

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Економічний факультет

ПОГОДЖЕНО
Декан
економічного факультету

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувачка кафедри
готельно-ресторанної справи та туризму

_____ **Андрій МУЗИЧЕНКО**
(підпис)
« _____ » _____ 2026 р.

_____ **Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**
(підпис)
« _____ » _____ 2026 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Засоби підвищення ефективності маркетингової діяльності
підприємства ресторанного господарства»**

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

Гарант освітньої програми

Лариса ГОПКАЛО

(підпис)

**Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи**
к.т.н., доц.

Сергій НЕІЛЕНКО

(підпис)

Виконала

Аліна ШЕРЕМЕТ

(підпис)

КИЇВ – 2026

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедрою

готельно-ресторанної справи та туризму

д.е.н., професор _____ Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО

«27» жовтня 2025 р.

ЗАВДАННЯ

**до виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи
здобувача вищої освіти**

Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»

Освітня програма: «Готельно-ресторанний бізнес»

Орієнтація освітньої програми: освітньо-професійна

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: «Засоби підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ресторанного господарства»
затверджена наказом ректора НУБіП України від 22.10.2025 р. №2446 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2026.05.27

Рік, місяць, число

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної законодавчі та нормативні акти, ДБН, збірник рецептур, ДСТУ, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, наукові праці зарубіжних та вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій.

Об'єкт дослідження – процес організації та вдосконалення маркетингової діяльності підприємств ресторанного господарства в умовах конкурентного ринку та трансформації споживчих потреб.

Предмет дослідження – теоретичні, організаційно-економічні та практичні засади підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ресторанного господарства з використанням сучасних маркетингових інструментів.

Перелік завдань, які повинен виконати здобувач вищої освіти для досягнення поставленої мети:

- систематизувати теоретичні основи маркетингової діяльності підприємств ресторанного господарства та визначити її роль у забезпеченні конкурентоспроможності закладу;
- проаналізувати сучасні тенденції розвитку ресторанного ринку та особливості поведінки споживачів ресторанних послуг;
- дослідити організацію маркетингової діяльності підприємства ресторанного господарства та оцінити ефективність використання маркетингових інструментів;
- провести аналіз маркетингового середовища підприємства та визначити основні фактори впливу на його діяльність;
- обґрунтувати напрями вдосконалення маркетингової стратегії підприємства ресторанного господарства для підвищення рівня конкурентоспроможності та якості обслуговування гостей.

Дата видачі завдання «24» жовтня 2025 р.

**Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи**

(підпис)

Сергій НЕІЛЕНКО

Завдання прийняла до виконання

(підпис)

Аліна ШЕРЕМЕТ

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Етапи підготовки та захисту кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми бакалаврської кваліфікаційної роботи, підготовка завдання, складання плану, консультації з проведення дослідження	1 вересня – 30 вересня 2025 р.	Виконано
2.	Оформлення і затвердження завдання на бакалаврську кваліфікаційну роботу	1 жовтня – 15 листопада 2025 р.	Виконано
3.	Написання 1 розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	20 листопада 2025 р. – 2 січня 2026 р.	Виконано
4.	Попередній захист 1 розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	5 січня – 8 січня 2026 р.	Виконано
5.	Написання 2 розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	9 січня – 20 лютого 2026 р.	Виконано
6.	Попередній 2 розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	20–27 лютого 2026 р.	Виконано
7.	Підготовка 3 розділу роботи бакалаврської кваліфікаційної роботи	2 березня – 17 квітня 2026 р.	Виконано
8.	Попередній 3 розділу бакалаврської кваліфікаційної роботи	20 – 24 квітня 2026 р.	Виконано
9.	Підготовка висновків, списку використаних джерел та додатків. Оформлення роботи відповідно до встановлених вимог, передача на перевірку керівникові.	27 квітня – 8 травня 2026 р.	Виконано
10.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	11 – 15 травня 2026 р.	Виконано
11.	Перевірка роботи на академічний плагіат	18 травня 2026 р.	Виконано
12.	Отримання відгуку керівника роботи	19 – 20 травня 2026 р.	Виконано
13.	Отримання зовнішньої рецензії	21 – 22 травня 2026 р.	Виконано
14.	Подача роботи на кафедру	25 травня 2026 р.	Виконано
15.	Підготовка доповіді і презентації. Попередній розгляд та захист на випусковій кафедрі	25 – 26 травня 2026 р.	Виконано
16.	Допуск бакалаврської кваліфікаційної роботи до захисту завідувачем кафедри	27 травня – 29 травня 2026 р.	Виконано
17.	Захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	відповідно до розкладу	Виконано

[illegible]

(nidnuc, dama)

Висновок про бакалаврську кваліфікаційну роботу

Шеремет А.Р.
(прізвище, ініціали)

(*nidnuc*)

Лариса ГОПКАЛО

(nidnuc)

Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО

« » 2026 p.

(nidnuc)

РЕФЕРАТ

Шеремет А.Р. Засоби підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ресторанного господарства – Рукопис кваліф. роботи: спец. 241 «Готельно-ресторанна справа» / Шеремет Аліна Русланівна / НУБіП України; кафедра готельно-ресторанної справи та туризму; керівник Неїленко С.М., к.т.н., доцент – Київ, 2026. – 96 с.

Анотація. У бакалаврській кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні засади підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ресторанного господарства в умовах сучасного конкурентного середовища. Обґрунтовано актуальність використання сучасних маркетингових інструментів, digital-технологій та інноваційних комунікаційних підходів для забезпечення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства та формування стійких взаємовідносин із гостями. У роботі проаналізовано сучасний стан і тенденції розвитку ринку ресторанних послуг, досліджено особливості маркетингової діяльності підприємств ресторанного господарства, а також визначено основні фактори впливу на ефективність маркетингової політики закладу. Проведено аналіз маркетингового середовища підприємства, охарактеризовано інструменти просування ресторанних послуг та оцінено роль брендингу, реклами, SMM-маркетингу й програм лояльності у формуванні конкурентних переваг. Особливу увагу приділено використанню цифрових маркетингових технологій, соціальних мереж, онлайн-платформ бронювання та сучасних комунікаційних каналів для залучення й утримання гостей. Запропоновано напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства ресторанного господарства, спрямовані на підвищення ефективності просування послуг, рівня впізнаваності бренду та якості обслуговування споживачів.

Ключові слова: ресторанне господарство, маркетинг, маркетингова діяльність, digital-маркетинг, SMM, конкурентоспроможність, бренд, ресторанны послуги, програми лояльності.

Sheremet A.R. Means of Increasing the Efficiency of Marketing Activities of a Restaurant Enterprise – Manuscript qualification thesis: specialty 241 “Hotel and Restaurant Business” / Alina Ruslanivna Sheremet / National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine; Department of Hotel, Restaurant Business and Tourism; supervisor Neilenko S.M., PhD in Technical Sciences, Associate Professor – Kyiv, 2026. – 96 p.

Abstract. The bachelor’s qualification thesis examines the theoretical and practical principles of increasing the efficiency of marketing activities of a restaurant enterprise in the conditions of a modern competitive environment. The relevance of using modern marketing tools, digital technologies, and innovative communication approaches to ensure the competitiveness of restaurant enterprises and establish sustainable relationships with guests is substantiated.

The study analyzes the current state and development trends of the restaurant services market, investigates the peculiarities of marketing activities in restaurant enterprises, and identifies the main factors influencing the effectiveness of the marketing policy of the establishment. An analysis of the marketing environment of the enterprise has been conducted, marketing tools for promoting restaurant services have been characterized, and the role of branding, advertising, SMM marketing, and loyalty programs in creating competitive advantages has been assessed.

Particular attention is paid to the use of digital marketing technologies, social networks, online booking platforms, and modern communication channels for attracting and retaining guests. The thesis proposes directions for improving the marketing activities of a restaurant enterprise aimed at increasing the effectiveness of service promotion, brand awareness, and the quality of service.

Keywords: restaurant business, marketing, marketing activity, digital marketing, SMM, competitiveness, brand, restaurant services, loyalty programs.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	12
1.1. Сутність і значення маркетингу в діяльності підприємств ресторанного господарства	12
1.2. Складові системи маркетингової діяльності ресторанного підприємства.....	21
1.3. Теоретичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОНКРЕТНОГО ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	42
2.1. Загальна характеристика підприємства ресторанного господарства	42
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	50
2.3. Оцінка ефективності маркетингових заходів підприємства.....	59
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	66
3.1. Удосконалення системи маркетингових комунікацій	66
3.2. Використання інноваційних засобів маркетингу	71
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінка їх ефективності	78
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку індустрії ресторанного господарства України розгортається в умовах високої волатильності ринкового середовища, загострення міжфірмової конкуренції та стрімкої трансформації поведінкових моделей споживачів. За умов, коли традиційні методи залучення клієнтів і масові цінові дисконти втрачають свою колишню результативність, а витрати на утримання бізнесу зростають, першочергового значення набуває пошук і практична реалізація новітніх засобів підвищення ефективності маркетингової діяльності. Для ресторанів преміум-сегменту, які функціонують у ділових центрах мегаполісів, класичний маркетинг-мікс потребує інтеграції з передовими інструментами цифрових комунікацій, автоматизованими системами управління відносинами з клієнтами та інноваційними сервісно-логістичними рішеннями.

Критичний аналіз наукових джерел та практичного досвіду HoReCa свідчить, що успішність ресторанного закладу сьогодні безпосередньо залежить від його здатності забезпечувати безперервний, персоналізований та багатоканальний зворотний зв'язок із цільовою аудиторією. Проте на практиці більшість вітчизняних підприємств ресторанного бізнесу використовують маркетингові інструменти фрагментарно, стихійно та без належної консолідації даних, що призводить до втрати «гарячих» лідів, зниження лояльності та недоотримання прибутку в періоди сезонних коливань або в пікові години навантаження. Необхідність усунення цих деструктивних чинників шляхом розроблення системних і технологічних рекомендацій для конкретного ринкового суб'єкта зумовлює актуальність, теоретико-методичну та практичну доцільність обраного напрямку дослідження. Теоретичні засади маркетингу та товарної політики висвітлені у працях Ф. Котлера, Г. Армстронга, J. J. Lambin, А. О. Старостіної, О. В. Зозульова, Л. В. Балабанової, М. А. Окландера та С. В. Ковальчука. Питання побудови комунікацій, просування та оцінки їх ефективності досліджували Є. В. Ромат,

О. В. Павленка, А. В. Вербицька, В. Г. Дарчук, А. А. Антонюк, О. І. Дідченко та Аллан Діб.

Цифровізацію маркетингу, використання штучного інтелекту (AI) та CRM-систем аналізували Н. І. Горбаль, В. Бондаренко, О. О. Омеляненко, Н. Є. Летуновська, А. М. Слободяник, Т. Янчук, О. Боєнко, І. В. Іванова, К. Ільченко та К. В. Євтушенко. Особливості розвитку й впровадження інновацій у сфері HoReCa вивчено в роботах А. А. Мазаракі, О. А. Топчія, С. Сидорука, С. Г. Тітомир, Г. В. Кушнірук, А. В. Собіна, І. П. Порсюррової, А. К. Д'яконової та О. Б. Моргулець.

Водночас у працях науковців недостатньо розкрита адаптація digital-інструментів (CRM, Wallet-карт, AI-чат-ботів) для подолання просторово-сезонних обмежень ресторанів із паномарними локаціями. Відмінність результатів роботи полягає в обґрунтуванні прикладного механізму синергії інфлюенс-маркетингу, управління онлайн-репутацією (ORM) та власної експрес-доставки для розширення каналів розподілу продукту в преміум-сегменті HoReCa.

Метою роботи є розроблення та обґрунтування методичних і практичних засад удосконалення маркетингової діяльності підприємства ресторанного господарства для підвищення його конкурентоспроможності та фінансово-економічної ефективності в сучасних ринкових умовах.

Для досягнення поставленої мети визначено та вирішено такі **завдання**, які зумовили етапи дослідження відповідно до структури роботи:

- розкрити сутність, значення та специфічні особливості маркетингу в діяльності підприємств ресторанного господарства;
- дослідити складові та структуру сучасної системи маркетингової діяльності ресторанного підприємства в контексті впливу чинників внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища;
- провести комплексний аналіз елементів маркетингової діяльності та оцінити ефективність існуючих каналів просування й комунікацій ресторану «Астері»;

- розробити конкретні пропозиції щодо вдосконалення системи маркетингових комунікацій ресторану через оптимізацію SMM, ORM та впровадження інфлюенс-маркетингу.

Об'єктом дослідження є процес формування та функціонування системи маркетингової діяльності підприємства ресторанного господарства в сучасних ринкових умовах.

Предметом дослідження є методичні, організаційні та практичні підходи до підвищення ефективності маркетингової діяльності ресторану «Asteri (Астері)» на основі модернізації комунікаційної політики та впровадження інноваційних digital-інструментів.

Методи дослідження. Методичною основою роботи є сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, що базуються на комплексному та системному підходах до вивчення економічних явищ. У процесі виконання роботи використано такі методи: *порівняння та узагальнення* (для вивчення теоретичних засад ресторанного маркетингу); *системно-структурний та порівняльний аналіз* (при дослідженні ринкового середовища закладу); *графічний та табличний методи* (для візуалізації та структурування аналітичних даних); *маркетингові методи спостереження, анкетного опитування та інтерв'ювання* (під час збору первинної інформації про споживачів ресторану); *економіко-математичне моделювання і розрахунково-аналітичний підхід* (при прогнозуванні товарообігу, розрахунку витрат маркетингового бюджету, індикаторів ROI та термінів окупності проекту).

Інформаційною базою дослідження слугували нормативно-правові акти України у сфері оздоровлення та відпочинку дітей, державні будівельні норми, санітарні правила, стандарти організації харчування у закладах освіти та оздоровлення, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних дослідників у галузі готельно-ресторанного господарства, рекреації та екологічного харчування, статистичні дані Державної служби статистики України.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що всі сформульовані у третьому розділі рекомендації, алгоритми (співпраці з лідерами думок, репутаційного реагування), матриці контенту та фінансові розрахунки мають прикладний характер і розроблені безпосередньо для впровадження у фінансово-господарську діяльність ресторану «Asteri (Астері)». Запропоновані заходи дозволяють менеджменту закладу оптимізувати витрати на рекламу, сформувати стійку базу лояльних клієнтів, підвищити річний товарообіг на 26,5% та збільшити кінцевий чистий прибуток підприємства на 11,3% за перший рік при терміні окупності інвестицій до 7 місяців. Окремі методичні положення роботи щодо використання AI-чат-ботів та Wallet-карт можуть бути використані іншими вітчизняними підприємствами HoReCa аналогічного формату для підвищення ефективності маркетингу.

Апробація результатів досліджень. Кваліфікаційна робота апробована на Міжнародній науково-практичній конференції “Виклики та перспективи розвитку науки і практики в умовах глобальних змін”, 21 травня 2026 р., м. Рівне, Україна. Результатами роботи апробації є опубліковані тези доповідей на тему: «Якість обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства: сучасні технології та стандарти сервісу».

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Сутність і значення маркетингу в діяльності підприємств ресторанного господарства

Маркетинг як економічна категорія сформувався у відповідь на ускладнення ринкових відносин, зростання конкуренції та зміну ролі споживача в системі господарювання. Його поява була зумовлена необхідністю переходу від орієнтації на виробництво до орієнтації на потреби ринку, що особливо актуально для сфери ресторанного господарства, де результат діяльності безпосередньо залежить від суб'єктивного сприйняття споживачем якості послуг, сервісу та атмосфери. У науковій літературі маркетинг розглядається не лише як набір інструментів збуту, а як комплексна філософія управління підприємством, що пронизує всі рівні його діяльності.

Сутність маркетингу розкривається через різноманітні наукові підходи, які формувалися протягом кількох десятиліть. Так, Старостіна А.О визначала маркетинг як соціальний та управлінський процес, за допомогою якого окремі особи й групи отримують те, чого вони потребують і бажають, шляхом створення, пропонування та обміну цінностями. У цьому визначенні акцент зроблено на взаємодії між суб'єктами ринку та на категорії цінності, що є ключовою для ресторанного бізнесу, де споживач купує не лише страву, а й враження, комфорт та емоції [1].

Науковець Ф. Котлер розглядав маркетинг як систему управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства, орієнтовану на глибоке вивчення та прогнозування попиту з метою максимального задоволення потреб споживачів і досягнення стратегічних цілей підприємства. Такий підхід підкреслює управлінський характер маркетингу та його тісний зв'язок із процесами планування і контролю, що має особливе значення для підприємств ресторанного господарства в умовах нестабільного попиту та сезонних коливань [2].

На думку Балабанової Л.В., маркетинг слід трактувати як інтегровану функцію підприємства, що забезпечує узгодження інтересів виробника та споживача шляхом формування пропозиції, здатної максимально відповідати очікуванням ринку. У цьому контексті маркетинг виступає координуючим елементом між виробничими, фінансовими та сервісними підсистемами підприємства, що дозволяє ресторану підтримувати цілісну концепцію обслуговування [3].

Інший підхід запропонував Ламбен Ж.-Ж., який наголошував на стратегічному аспекті маркетингу, визначаючи його як процес аналізу потреб і розробки концепцій продуктів та послуг, спрямованих на створення довгострокових конкурентних переваг. Для підприємств ресторанного господарства такий підхід є особливо важливим, оскільки дозволяє не лише реагувати на поточні смаки споживачів, а й формувати унікальну ринкову позицію закладу [4].

Ковальчук С.В. у своїх дослідженнях зазначав, що маркетинг є філософією ведення бізнесу, в основі якої лежить пріоритет інтересів споживача над інтересами виробника. Згідно з цим підходом, ефективність діяльності підприємства визначається не обсягами реалізації, а рівнем задоволеності гостей і їхньою лояльністю. У ресторанному господарстві це проявляється через повторні відвідування, позитивні відгуки та формування стабільної клієнтської бази [5].

Науковець Дойль П. розглядав маркетинг як процес створення споживчої цінності та управління відносинами з гостями з метою максимізації довгострокової вартості бізнесу. Такий підхід дозволяє поєднати маркетингові рішення з фінансовими результатами діяльності підприємства, що є актуальним для закладів ресторанного господарства, які функціонують в умовах високих витрат і жорсткої конкуренції.

Українська дослідниця Гаркавенко С.С. підкреслювала, що маркетинг є системою взаємопов'язаних дій, спрямованих на виявлення, формування та задоволення попиту шляхом ефективного використання ресурсів

підприємства. У цьому визначенні маркетинг постає як практично орієнтований інструмент управління, що дозволяє адаптувати діяльність ресторану до змін зовнішнього середовища [6].

Отже, аналіз наукових підходів свідчить про багатогранність поняття маркетингу та відсутність єдиного універсального визначення. Проте всі трактування об'єднує орієнтація на споживача, системний характер маркетингової діяльності та її стратегічна спрямованість, що створює теоретичне підґрунтя для подальшого розгляду функцій і принципів маркетингу в діяльності підприємств ресторанного господарства.

Розкриття сутності маркетингу неможливе без аналізу його функціонального наповнення, оскільки саме через функції маркетинг реалізується як практичний інструмент управління підприємством. У науковій літературі функції маркетингу розглядаються як сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії підприємства з ринковим середовищем. Для підприємств ресторанного господарства функціональний аспект маркетингу набуває особливої значущості, адже дозволяє адаптувати пропозицію до швидкозмінних споживчих вподобань і забезпечити стабільність попиту. Основні функції зображені на рис.1.1.



Рис.1.1. Основні функції маркетингу

Джерело: створено автором на основі [7]

Аналітична функція маркетингу полягає у системному дослідженні зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Вона охоплює вивчення ринку, поведінки споживачів, конкурентного середовища, тенденцій попиту та факторів, що впливають на прийняття споживчих рішень. На думку

Ламбена Ж.-Ж., саме аналітична функція створює інформаційну основу для формування маркетингової стратегії, оскільки дозволяє зменшити рівень невизначеності управлінських рішень. У сфері ресторанного господарства ця функція реалізується через аналіз відвідуваності, структури замовлень, середнього чеку, сезонних коливань попиту та споживчих відгуків [4].

Виробнича, або продуктова, функція маркетингу спрямована на формування такої пропозиції, яка максимально відповідає очікуванням цільової аудиторії. Вона передбачає розроблення асортименту продукції та послуг, визначення їх якісних характеристик, цінності та унікальних переваг. Котлер Ф. наголошував, що продукт у маркетинговому розумінні є не лише фізичним об'єктом, а комплексом вигод, які отримує споживач [2]. У ресторанному господарстві це означає, що маркетинг впливає не лише на склад меню, а й на подачу страв, концепцію закладу, рівень сервісу та атмосферу.

Збутова функція маркетингу пов'язана з організацією процесу доведення продукції та послуг до кінцевого споживача. Вона охоплює вибір каналів реалізації, формування цінової політики, стимулювання продажів і забезпечення доступності пропозиції. Науковець Балабанова Л.В. зазначала, що ефективність збутової функції визначається здатністю підприємства забезпечити оптимальне співвідношення між ціною та споживчою цінністю [3]. Для підприємств ресторанного господарства це проявляється у використанні різних форматів обслуговування, розвитку доставки, систем лояльності та гнучкого ціноутворення.

Комунікаційна функція маркетингу спрямована на формування та підтримку взаємодії між підприємством і споживачами. Вона включає рекламну діяльність, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту та формування іміджу закладу. Дойль П. підкреслював, що ефективні маркетингові комунікації сприяють створенню довіри до бренду та підвищують довгострокову цінність клієнтських відносин. У ресторанному бізнесі комунікаційна функція набуває особливого значення через активне

використання цифрових каналів, соціальних мереж і онлайн-платформ відгуків.

Управлінська та контрольна функція маркетингу забезпечує координацію маркетингових заходів і оцінювання їх результативності. Вона передбачає планування маркетингової діяльності, організацію виконання маркетингових рішень, контроль досягнення поставлених цілей і коригування стратегії за необхідності. Сенишин О. С. розглядав цю функцію як ключову для інтеграції маркетингу в загальну систему управління підприємством. Для підприємств ресторанного господарства реалізація цієї функції дозволяє оперативно реагувати на зміну попиту, коригувати асортимент і підвищувати ефективність використання ресурсів [7].

Отже, функції маркетингу утворюють цілісну систему, яка забезпечує адаптацію підприємств ресторанного господарства до умов конкурентного ринку та сприяє досягненню їх стратегічних цілей. Взаємодія аналітичної, виробничої, збутової, комунікаційної та управлінської функцій створює основу для формування ефективної маркетингової політики.

Функціонування маркетингу як цілісної системи управління підприємством базується на дотриманні певних принципів, які визначають логіку прийняття управлінських рішень та спрямованість маркетингової діяльності. Принципи маркетингу формуються під впливом ринкової економіки, конкуренції та еволюції споживчої поведінки й відображають фундаментальні засади взаємодії підприємства з ринковим середовищем. Для підприємств ресторанного господарства дотримання маркетингових принципів є визначальним чинником стабільності та довгострокового розвитку, оскільки саме вони забезпечують орієнтацію діяльності закладу на потреби споживачів і вимоги ринку. Основні принципи маркетингу зображено на рис.1.2.



Рис.1.2. Основні принципи маркетингу

Джерело: створено автором на основі [8]

Принцип орієнтації на споживача є базовим і визначає зміст усієї маркетингової діяльності. Його сутність полягає у визнанні пріоритету потреб, очікувань і переваг гостей над виробничими можливостями підприємства. Ковальчук С.В. зазначав, що сучасний маркетинг починається не з продукту, а зі споживача, а успіх підприємства залежить від здатності глибоко розуміти мотивацію гостей. У ресторанному господарстві цей принцип проявляється через індивідуалізацію обслуговування, адаптацію меню та створення комфортного середовища для відвідувачів.

Принцип системності й комплексності передбачає розгляд маркетингу як взаємопов'язаної сукупності елементів, що охоплюють аналіз ринку, формування пропозиції, комунікації та контроль результатів. Окландер М. А. підкреслювала, що ізольоване використання окремих маркетингових інструментів не забезпечує очікуваного ефекту без їх узгодження в єдиній системі. Для підприємств ресторанного господарства це означає необхідність поєднання асортиментної політики, ціноутворення, сервісу та комунікацій в межах єдиної концепції закладу [9].

Цільова спрямованість маркетингу полягає у чіткому визначенні цільових сегментів ринку та орієнтації діяльності підприємства на

задоволення потреб конкретної групи споживачів. Ламбен Ж.-Ж. наголошував, що сегментація ринку дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів і сформувати конкурентні переваги [4]. У ресторанному бізнесі цей принцип реалізується через спеціалізацію закладів, тематичні концепції та позиціонування.

Принцип адаптивності та гнучкості відображає здатність маркетингу швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Войчак А. В. зазначав, що динамічність ринку зумовлює необхідність постійного коригування маркетингових рішень. Для підприємств ресторанного господарства адаптивність проявляється у зміні меню, форматів обслуговування, використанні сезонних пропозицій і цифрових каналів взаємодії зі споживачами [10].

Принцип довгострокової результативності орієнтує маркетинг не лише на отримання короткострокового прибутку, а й на формування стійких відносин із гостями. Дудар В. розглядав цей принцип як основу створення довгострокової вартості бізнесу через лояльність споживачів. У ресторанному господарстві він реалізується через формування бренду закладу та підтримання високого рівня сервісу [11].

Принцип інтеграції маркетингу в систему управління підприємством означає, що маркетинг повинен бути складовою стратегічного управління, а не окремою функцією. Гаркавенко С.С. підкреслювала, що ефективний маркетинг передбачає узгодження маркетингових рішень з фінансовими, виробничими та кадровими аспектами діяльності підприємства [12].

Отже, принципи маркетингу формують методологічну основу його практичної реалізації та забезпечують узгодженість дій підприємств ресторанного господарства з вимогами ринку.

Розгляд сутності, функцій і принципів маркетингу дозволяє сформувати теоретичну основу для розуміння його ролі в сучасній системі управління підприємством. Водночас універсальні положення маркетингової теорії не можуть бути реалізовані однаково в усіх галузях економіки, оскільки кожна

сфера господарювання має власні особливості функціонування, структуру попиту та специфіку взаємодії зі споживачами. У зв'язку з цим практична реалізація маркетингу потребує адаптації до умов конкретного ринку, що особливо актуально для сфери HoReCa.

Сфера HoReCa, яка охоплює готельне, ресторанне господарство та кейтерингові послуги, характеризується високою динамічністю розвитку, загостренням конкурентної боротьби та зростанням вимог споживачів до якості обслуговування. Для підприємств ресторанного господарства ці умови зумовлюють необхідність переходу від фрагментарного використання окремих маркетингових інструментів до формування цілісної маркетингової концепції, орієнтованої на створення споживчої цінності. У такому контексті маркетинг виступає не лише засобом просування послуг, а стратегічним механізмом формування конкурентних переваг закладу [13].

Специфіка маркетингової діяльності підприємств ресторанного господарства в межах HoReCa обумовлена передусім нематеріальним характером значної частини послуг. На відміну від матеріального виробництва, результат діяльності ресторану споживається одночасно з процесом його створення, що ускладнює стандартизацію якості та підвищує роль людського чинника. За таких умов маркетинг зосереджується не лише на формуванні асортименту страв і цінової політики, а й на управлінні споживчим досвідом, емоційним сприйняттям сервісу та загальної атмосфери закладу [14].

Отже, маркетинг у ресторанному господарстві тісно пов'язаний із формуванням іміджу підприємства та його позиціонуванням на ринку. Вибір концепції закладу, стилю обслуговування, дизайну інтер'єру та комунікаційної стратегії виступає важливим чинником впливу на споживчу поведінку. У межах HoReCa маркетингові рішення мають комплексний характер і спрямовані на забезпечення цілісного сприйняття ресторану як бренду.

Подальше розкриття специфіки маркетингової діяльності підприємств ресторанного господарства у сфері HoReCa потребує зосередження уваги на особливостях формування попиту та взаємодії зі споживачами. На відміну від багатьох інших видів економічної діяльності, ресторанний бізнес характеризується високим рівнем емоційної складової у процесі прийняття споживчих рішень. Вибір закладу харчування часто зумовлюється не лише раціональними чинниками, такими як ціна чи асортимент, а й атмосферою, репутацією, рекомендаціями та особистим досвідом гостей. У цьому контексті маркетинг виступає інструментом формування позитивного споживчого сприйняття та довіри до підприємства [15].

Важливою особливістю маркетингу у сфері HoReCa є його тісний зв'язок із сервісною складовою діяльності. Якість обслуговування, професійність персоналу та рівень комунікації з відвідувачами безпосередньо впливають на результативність маркетингових заходів. Навіть за умови ефективної рекламної кампанії або вдалої концепції закладу негативний сервісний досвід може нівелювати маркетингові зусилля підприємства. Саме тому маркетинг у ресторанному господарстві інтегрується з управлінням персоналом, корпоративною культурою та стандартами обслуговування [13].

Суттєвою рисою маркетингової діяльності підприємств ресторанного господарства є її залежність від локального ринку. На відміну від масового виробництва, ресторан орієнтується переважно на обмежену географічну аудиторію, що зумовлює необхідність урахування соціально-демографічних, культурних і поведінкових особливостей місцевих споживачів. У межах HoReCa маркетинг дедалі частіше набуває локального характеру, що проявляється у використанні регіональних продуктів, адаптації меню до місцевих смаків і формуванні іміджу закладу як частини місцевої спільноти.

Цифровізація економіки суттєво трансформувала маркетингову діяльність підприємств ресторанного господарства. Онлайн-платформи, соціальні мережі та сервіси доставки стали важливими каналами комунікації зі споживачами та формування попиту. У межах HoReCa маркетинг усе більше

орієнтується на управління онлайн-репутацією, роботу з відгуками гостей і персоналізовану взаємодію з аудиторією. Це зумовлює необхідність поєднання класичних маркетингових підходів із цифровими інструментами, що підвищує складність і водночас результативність маркетингової діяльності [15].

Особливе значення в ресторанному господарстві має маркетингова концепція бренду закладу. Формування впізнаваного образу ресторану, чітке позиціонування та послідовність комунікацій сприяють закріпленню закладу у свідомості споживачів. У межах HoReCa бренд ресторану виступає не лише засобом ідентифікації, а й носієм певних цінностей, стилю та обіцянки якості, що суттєво впливає на лояльність гостей.

Отже, маркетингова діяльність підприємств ресторанного господарства у сфері HoReCa характеризується комплексністю, високою адаптивністю та тісним зв'язком із сервісною складовою. Вона поєднує елементи стратегічного управління, комунікацій, сервісу та брендингу, що дозволяє підприємствам ефективно функціонувати в умовах жорсткої конкуренції та мінливого попиту. Узагальнення теоретичних положень щодо сутності, функцій, принципів і галузевої специфіки маркетингу створює надійне наукове підґрунтя для подальшого аналізу маркетингової діяльності конкретних підприємств ресторанного господарства в наступних розділах роботи

1.2. Складові системи маркетингової діяльності ресторанного підприємства

Формування та реалізація маркетингової діяльності ресторанного підприємства відбувається в межах цілісної системи, яка охоплює сукупність взаємопов'язаних елементів, процесів і факторів, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії закладу з ринковим середовищем. На відміну від фрагментарного використання окремих маркетингових інструментів, системний підхід дозволяє розглядати маркетинг як

інтегрований механізм управління, що поєднує стратегічні орієнтири підприємства з реальними потребами та очікуваннями споживачів. Для підприємств ресторанного господарства така системність має принципове значення, оскільки результат їх діяльності формується під впливом значної кількості внутрішніх і зовнішніх чинників, більшість з яких є динамічними та важко прогнозованими [16].

Ключовою складовою системи маркетингової діяльності ресторанного підприємства є маркетингове середовище, яке визначає умови функціонування закладу та межі реалізації його маркетингових рішень. Маркетингове середовище традиційно поділяється на внутрішнє і зовнішнє, при цьому обидві його частини перебувають у тісному взаємозв'язку та взаємовпливі. Внутрішнє маркетингове середовище формується в межах самого підприємства і відображає його потенціал щодо реалізації маркетингової стратегії. Воно охоплює ресурсні можливості ресторану, кадровий склад, організаційну структуру управління, концепцію закладу, корпоративну культуру, систему сервісу та якість внутрішніх комунікацій. Саме внутрішнє середовище визначає здатність підприємства адаптуватися до вимог ринку та ефективно реагувати на зовнішні виклики [17].

Зовнішнє маркетингове середовище ресторанного підприємства характеризується багатокomпонентністю та високим рівнем мінливості. Воно формується сукупністю факторів, що не підлягають безпосередньому контролю з боку підприємства, але суттєво впливають на результати його діяльності. У ресторанному господарстві зовнішнє середовище має особливо важливе значення, оскільки навіть незначні зміни в економічній ситуації, споживчих настроях або регуляторному полі можуть призвести до істотних коливань попиту. Водночас саме аналіз зовнішнього середовища створює передумови для виявлення нових ринкових можливостей і формування конкурентних переваг [18].

Для узагальнення сутності та змістового наповнення маркетингового середовища ресторанного підприємства доцільно представити його

структурну характеристику у вигляді таблиці, яка відображає основні складові внутрішнього і зовнішнього середовища та їх вплив на маркетингову діяльність закладу.

Таблиця 1.1.

Характеристика маркетингового середовища ресторанного підприємства

Складова середовища	Зміст та вплив на маркетингову діяльність
Внутрішнє середовище	Визначає можливості підприємства щодо формування концепції, рівня сервісу, асортименту та реалізації маркетингової стратегії
Ресурсний потенціал	Формує межі впровадження маркетингових рішень і масштаб діяльності ресторану
Кадрове забезпечення	Впливає на якість обслуговування, імідж закладу та сприйняття бренду споживачами
Зовнішнє середовище	Визначає умови функціонування ресторану та рівень ринкових ризиків
Споживчий ринок	Формує попит, структуру споживчих переваг і поведінкові моделі гостей
Конкурентне оточення	Впливає на позиціонування ресторану та вибір маркетингових інструментів

Джерело: складено автором на основі [16-17]

Отже, маркетингове середовище ресторанного підприємства є складною багаторівневою системою, в якій внутрішні можливості закладу реалізуються лише за умови адекватного врахування зовнішніх факторів. Ефективність маркетингової діяльності безпосередньо залежить від здатності підприємства забезпечити баланс між власним потенціалом і вимогами ринку, що зумовлює необхідність постійного моніторингу маркетингового середовища та коригування управлінських рішень.

Зовнішнє маркетингове середовище ресторанного підприємства характеризується високою динамічністю і багатокомпонентністю, що зумовлює необхідність системного аналізу для формування ефективної маркетингової стратегії. Воно включає фактори, які прямо або опосередковано впливають на діяльність закладу, але перебувають поза прямим контролем

керівництва. Науковці, такі як Дарчук В. Г. та Кібик О. М., підкреслюють, що ефективне управління маркетинговою діяльністю неможливе без детального вивчення зовнішніх умов, оскільки саме вони визначають можливості та обмеження підприємства у взаємодії з ринком [16-17].

Зовнішнє середовище традиційно поділяють на макро- і мікрорівні. Макрорівень включає фактори, що характеризують загальні умови функціонування ринку, політичну, економічну, соціальну, технологічну, екологічну та правову ситуацію. Для ресторанного бізнесу макрофактори мають критичне значення: економічна нестабільність або зміни регуляторної політики впливають на ціни закупівель сировини, наявність трудових ресурсів і платоспроможність споживачів. Соціально-культурні зміни визначають споживчі преференції, що прямо відображається на асортименті страв і стилі обслуговування.

Мікрорівень зовнішнього середовища охоплює фактори безпосереднього ринкового оточення: постачальників, конкурентів, посередників, споживачів та партнерів. Конкурентне середовище ресторанного підприємства відображає інтенсивність боротьби за споживача та можливості позиціонування закладу. Науковець Колбушкін Ю.П. зазначав, що аналіз конкурентного оточення дозволяє виявити стратегічні ніші, уникнути ризиків та оптимально розподілити ресурси для досягнення конкурентних переваг. Аналіз постачальників визначає рівень стабільності ресурсного забезпечення закладу, якість інгредієнтів і можливості для формування унікальної пропозиції [18].

Для наочного уявлення про структуру зовнішнього середовища ресторанного підприємства доцільно представити його у вигляді таблиці, яка відображає взаємозв'язок макро- та мікрофакторів та їхній вплив на маркетингову діяльність.

Аналіз, представлений у таблиці, демонструє, що зовнішнє маркетингове середовище ресторанного підприємства складається з

взаємопов'язаних макро- та мікрофакторів, які визначають як стратегічні можливості, так і потенційні ризики для закладу.

Таблиця 1.2.

**Макро- та мікрофактори зовнішнього маркетингового середовища
ресторанного підприємства**

Рівень середовища	Фактори	Вплив на маркетингову діяльність
Макрорівень	Політичні та правові	Визначають законодавчі рамки ведення діяльності, регулюють стандарти безпеки та ліцензування
	Економічні	Впливають на ціни закупівлі, платоспроможність гостей та фінансову стабільність підприємства
	Соціально-культурні	Формують переваги споживачів, впливають на асортимент і концепцію закладу
	Технологічні	Стимулюють впровадження нових систем обліку, автоматизації замовлень та цифрових каналів комунікації
	Екологічні	Визначають стандарти сталого розвитку, використання ресурсів та відходів
Мікрорівень	Конкуренти	Впливають на стратегічне позиціонування, формують рівень цін та пропозицій на ринку
	Постачальники	Визначають стабільність ресурсного забезпечення, якість сировини та можливості унікального асортименту
	Посередники	Сприяють організації продажів, доставки та комунікацій із споживачами
	Споживачі	Формують попит, рівень лояльності та очікування щодо сервісу
	Партнери	Впливають на реалізацію спільних маркетингових заходів і просування закладу

Джерело: складено автором на основі [19-20]

Макроеlementи середовища задають загальні рамки функціонування, формують суспільні очікування, економічні та технологічні умови, тоді як мікроеlementи безпосередньо впливають на операційну діяльність, взаємодію зі споживачами та конкурентоспроможність підприємства. Ефективність маркетингової діяльності ресторану значною мірою залежить від здатності інтегрувати інформацію про зовнішні чинники у прийняття управлінських рішень, оперативно реагувати на зміни ринку та адаптувати власну пропозицію до динамічних потреб гостей. Такий комплексний підхід дозволяє

закладу формувати конкурентні переваги, підвищувати лояльність споживачів та забезпечувати стійкий розвиток у межах висококонкурентного середовища HoReCa.

Після детального аналізу внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища доцільно перейти до практичної реалізації маркетингових рішень через класичний маркетинг-мікс. Маркетинг-мікс традиційно розглядається як сукупність інструментів, за допомогою яких підприємство впливає на споживача та формує свою ринкову пропозицію. У сфері ресторанного господарства його значення набуває особливої ваги, оскільки якість послуги та споживчий досвід не можуть бути представлені лише через продукт або ціну.

Класичний підхід до маркетинг-міксу, відомий як концепція «4Р», передбачає інтеграцію чотирьох елементів: продукту, ціни, місця реалізації та просування. У межах ресторанного бізнесу елемент «Продукт» охоплює не лише страви та напої, а й комплекс послуг, сервіс, атмосферу закладу, подачу та презентацію. Як зазначав Зеркаль А. В., продукт у сфері послуг є багаторівневим, де центральним елементом є користь для споживача, а додаткові рівні включають супутні сервіси та емоційний досвід [21].

Елемент «Ціна» у ресторанному маркетингу включає не тільки пряму вартість страв, а й цінність, яку споживач отримує за свої гроші, враховуючи якість сервісу, атмосферу, імідж закладу та унікальні пропозиції. Цінова політика має стратегічне значення, адже вона визначає доступність закладу для цільової аудиторії та позиціонування на ринку. Вербицька А.В. зазначала, що ціноутворення в ресторані повинно враховувати психологічні чинники сприйняття споживачами цінності пропозиції [22].

«Місце» або канал реалізації включає фізичне розташування ресторану, його доступність, дизайн та логістичну організацію. Для закладів HoReCa важливе значення має також онлайн-присутність, включаючи сайти, платформи доставки та соціальні мережі. Концепція «Просування» охоплює

комплекс комунікаційних заходів: рекламні кампанії, PR, стимули для повторних відвідувань, роботу з лояльністю та відгуками споживачів.

Для наочності і системності доцільно представити класичний маркетинг-мікс ресторанного підприємства у вигляді таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

Класичний маркетинг-мікс (4P) у ресторанному бізнесі

Елемент 4P	Застосування у ресторанному господарстві	Приклад реалізації
Продукт	Комплекс страв, сервіс, атмосфера	Розробка тематичного меню, подача авторських страв, організація подій
Ціна	Вартість страв і послуг, цінність для споживача	Створення цінових категорій, програми лояльності, спеціальні пропозиції
Місце	Фізичне та цифрове розташування закладу	Зручне розташування, доставка, онлайн-бронювання, мобільні додатки
Просування	Комунікації зі споживачами	Реклама, соціальні мережі, робота з відгуками, PR-кампанії

Джерело: складено автором на основі [23]

Узагальнюючи, класичний маркетинг-мікс у сфері ресторанного господарства виконує роль інтеграційного механізму між внутрішнім потенціалом закладу та вимогами ринку, забезпечуючи цілісну пропозицію для споживача та ефективне позиціонування закладу.

Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу обумовили необхідність розширення класичної моделі до «7P», що включає додаткові елементи: персонал, процеси та фізичні докази. «Персонал» у ресторані є ключовим чинником споживчого досвіду, оскільки якість обслуговування безпосередньо визначає рівень задоволення гостей. «Процеси» відображають послідовність і стандарти обслуговування, що забезпечують стабільність якості та ефективність роботи закладу. «Фізичні докази» включають інтер'єр, дизайн, упаковку страв, брендинг та інші матеріальні атрибути, що формують враження гостя про ресторан.

Для гармонійного представлення цих додаткових елементів доцільно скласти таблицю 1.4, що відображає розширену концепцію маркетинг-міксу в ресторані.

Таблиця 1.4.

Розширений маркетинг-мікс (7P) у ресторанному бізнесі

Елемент 7P	Застосування у ресторанному господарстві	Приклад реалізації
Продукт	Страви, послуги, атмосфера	Авторське меню, організація дегустацій, івенти
Ціна	Вартість та цінність пропозиції	Сегментація цін, акції, бонусні програми
Місце	Локація та канали продажу	Доставка, бронювання, зручне розташування
Просування	Комунікації	Соцмережі, реклама, PR-акції, взаємодія з відгуками
Персонал	Кваліфікація та сервіс	Навчання офіціантів, стандарти обслуговування, культура спілкування
Процеси	Стандартизація обслуговування	Впровадження сервісних процедур, автоматизація замовлень
Фізичні докази	Матеріальні атрибути	Дизайн закладу, брендинг, оформлення страв, упаковка

Джерело: складено автором на основі [23]

Отже, застосування розширеної моделі 7P дозволяє ресторанному підприємству забезпечити комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю, інтегруючи елементи продукту, сервісу, комунікацій та брендингу у цілісну стратегію. Це створює додаткову цінність для споживачів, підвищує конкурентоспроможність та сприяє формуванню стійкої лояльності гостей.

В умовах сучасного ресторанного бізнесу ефективне застосування розширеної моделі 7P у маркетингу стає ключовим фактором досягнення конкурентних переваг. Кожен елемент маркетинг-міксу виступає не окремим інструментом, а складовою цілісної системи, де взаємодія між ними визначає кінцевий результат у вигляді споживчого досвіду та лояльності гостей. Особливо це проявляється у сфері HoReCa, де споживач очікує не лише якісної страви, а й комплексного сервісу, унікальної атмосфери та цілісного бренду, що відображає стиль і концепцію закладу.

Практичне застосування 7P у ресторані передбачає інтеграцію продукту, ціни, місця реалізації та просування із забезпеченням високої якості персоналу, стандартизацією процесів і формуванням фізичних доказів. У цьому контексті кожен елемент взаємодіє з іншими: наприклад,

кваліфікований персонал впливає на сприйняття продукту, процеси обслуговування визначають ефективність просування, а фізичні докази підтримують імідж та цінність пропозиції. Такий системний підхід забезпечує комплексність маркетингової діяльності та дозволяє гнучко реагувати на зміни попиту, сезонність та ринкові тенденції.

Для наочного представлення взаємозв'язків елементів маркетинг-міксу доцільно скласти узагальнювальну таблицю 1.5, яка відображає функціональні взаємодії 7Р у ресторанному підприємстві.

Таблиця 1.5

Взаємозв'язок елементів маркетинг-міксу 7Р у ресторанному бізнесі

Елемент 7Р	Взаємозв'язок з іншими елементами	Практичне значення для ресторану
Продукт	Ціна, Персонал, Процеси	Формує основну пропозицію, визначає асортимент, якість та унікальність закладу
Ціна	Продукт, Просування	Відображає цінність пропозиції, визначає доступність для цільової аудиторії
Місце	Просування, Процеси	Забезпечує зручність доступу до закладу, впливає на канали продажу та доставку
Просування	Ціна, Персонал, Продукт	Формує комунікаційний імідж, стимулює попит, підтримує бренд
Персонал	Продукт, Процеси, Фізичні докази	Забезпечує якість обслуговування, формує споживчий досвід та лояльність
Процеси	Персонал, Місце, Фізичні докази	Гарантують ефективність обслуговування, стабільність якості та стандартизацію
Фізичні докази	Продукт, Персонал, Просування	Підкреслюють бренд, стиль закладу, атмосферу і сприйняття якості

Джерело: складено автором на основі [24-25]

Аналіз даних таблиці дозволяє зробити висновок, що успішна маркетингова стратегія ресторанного підприємства неможлива без урахування комплексної взаємодії всіх елементів 7Р. Водночас інтеграція цих елементів забезпечує максимальне задоволення потреб споживачів, стимулює повторні відвідування та підвищує конкурентоспроможність закладу.

Особливу роль у сфері HoReCa відіграє динамічне поєднання технологій і сервісу з класичними принципами маркетингу. Наприклад, цифрові канали комунікації дозволяють ефективніше реалізувати елемент «Просування», а

автоматизовані системи обліку та бронювання оптимізують «Процеси». Персонал, навчаючись стандартам обслуговування, водночас формує атмосферу і підтримує імідж закладу, що є фізичним доказом якості послуг. Отже, сучасний ресторанний маркетинг вимагає інтегрованого підходу, де кожен елемент 7P не існує ізольовано, а функціонує як частина єдиної системи.

Для узагальнення ключових аспектів маркетинг-міксу та його впливу на конкурентоспроможність ресторану можна представити ще одну таблицю 1.6, яка відображає стратегічну роль кожного елементу у формуванні лояльності гостей і підтриманні ринкових позицій.

Таблиця 1.6.

Стратегічне значення елементів 7P у формуванні конкурентних переваг ресторану

Елемент 7P	Стратегічний вплив	Вплив на лояльність гостей
Продукт	Визначає унікальність закладу	Забезпечує задоволення потреб та повторні відвідування
Ціна	Формує позиціонування	Підвищує сприйняття цінності та доступності
Місце	Створює зручність доступу	Зменшує бар'єри для відвідування та покупки
Просування	Формує впізнаваність бренду	Підсилює довіру та мотивацію до повторного відвідування
Персонал	Впливає на якість взаємодії	Підвищує рівень задоволення та емоційний досвід
Процеси	Забезпечує стабільність якості	Формує довіру до послуги та очікувань гостей
Фізичні докази	Підкреслюють бренд і атмосферу	Підсилюють враження і сприяють формуванню іміджу

Джерело: складено автором на основі [24-25]

Підсумовуючи, система маркетингової діяльності ресторанного підприємства базується на інтеграції внутрішнього потенціалу закладу, зовнішніх факторів ринку та комплексного використання маркетинг-міксу 7P. Такий підхід дозволяє сформувати конкурентні переваги, забезпечити максимальне задоволення споживчих потреб і гарантувати стійкий розвиток підприємства в умовах висококонкурентного середовища HoReCa. Ефективність системи маркетингової діяльності значною мірою визначається

здатністю керівництва ресторанів інтегрувати всі складові, аналізувати взаємозв'язки між ними та оперативно адаптувати стратегію до змін ринку.

Разом із тим, трансформація ресторанного бізнесу в умовах цифрової економіки зумовлює переосмислення традиційних підходів до організації маркетингової діяльності. Сучасний ресторан функціонує не лише як фізичний простір споживання послуг, а як цифрово інтегрована платформа взаємодії з гостем, у межах якої маркетинг набуває багатоканального, персоналізованого та аналітично керованого характеру. У таких умовах система маркетингової діяльності ресторанного підприємства доповнюється новими інструментами та технологіями, що розширюють можливості управління попитом, лояльністю та споживчим досвідом [27].

Цифрові канали комунікації відіграють ключову роль у формуванні сучасної маркетингової системи ресторану. Соціальні мережі, мобільні застосунки, сайти та платформи онлайн-бронювання перетворюються на основні точки контакту між закладом і споживачем. Саме через них формується перше враження про ресторан, сприйняття бренду та мотивація до відвідування. Водночас цифрові канали дозволяють оперативно реагувати на відгуки, аналізувати поведінку гостей і адаптувати пропозицію до змін споживчих уподобань. Таким чином, комунікаційна складова маркетингової системи перестає бути односторонньою та набуває інтерактивного характеру [28].

Особливого значення у структурі маркетингової діяльності ресторану набувають CRM-системи, які забезпечують накопичення, обробку та використання інформації про гостей. Завдяки CRM ресторан отримує можливість сегментувати аудиторію, відстежувати історію відвідувань, формувати персоналізовані пропозиції та програми лояльності. Це сприяє переходу від масового маркетингу до індивідуалізованого підходу, який підвищує рівень задоволеності споживачів і стимулює повторні відвідування. У межах системного підходу CRM виступає не окремим інструментом, а

інтегрованою складовою загальної маркетингової архітектури підприємства [29].

Подальший розвиток цифрових технологій зумовлює активне впровадження елементів штучного інтелекту в маркетингову діяльність ресторанних підприємств. Алгоритми машинного навчання дозволяють аналізувати великі масиви даних про поведінку гостей, прогнозувати попит, оптимізувати меню та ціноутворення. На основі таких даних формуються рекомендаційні системи, які підвищують точність маркетингових рішень і зменшують ризики управлінських помилок. Отже, штучний інтелект перетворюється на інструмент стратегічної підтримки маркетингу, що підсилює його аналітичну складову [30].

Суттєвий вплив на систему маркетингової діяльності ресторану мають також платформи доставки, які трансформують традиційне уявлення про канал реалізації. Delivery-сервіси розширюють географію присутності закладу, змінюють структуру попиту та формують нові вимоги до позиціонування ресторану. У таких умовах маркетинг повинен враховувати не лише фізичний простір закладу, а й цифрове середовище платформ, у межах якого відбувається конкуренція за увагу споживача. Відповідно, система маркетингової діяльності ресторану адаптується до омніканальної моделі, у якій усі канали взаємодії функціонують як єдиний комплекс [31].

Значного поширення у сучасному ресторанному маркетингу набуває data-driven підхід, який базується на прийнятті управлінських рішень на основі аналізу даних. Дані про відвідуваність, середній чек, структуру замовлень, частоту повторних візитів і реакцію на маркетингові акції дозволяють формувати обґрунтовану стратегію розвитку. У межах такого підходу маркетинг перестає бути інтуїтивним процесом і трансформується у систему аналітично підтверджених управлінських дій, що підвищує ефективність використання ресурсів ресторанного підприємства [32].

Паралельно з аналітичною трансформацією відбувається зміна комунікаційної парадигми. Influencer-маркетинг стає одним із провідних

інструментів формування іміджу ресторану, оскільки рекомендації лідерів думок сприймаються споживачами як більш достовірні та емоційно значущі. У системі маркетингової діяльності ресторану influencer-маркетинг інтегрується з цифровими каналами просування, посилюючи впізнаваність бренду та стимулюючи органічне поширення інформації про заклад [33].

Окрему роль у сучасній системі маркетингової діяльності відіграє концепція сталого розвитку та ESG-підходи. Споживачі дедалі більше звертають увагу на екологічність, соціальну відповідальність і етичність бізнесу. Для ресторанних підприємств це означає необхідність інтеграції принципів сталого розвитку у маркетингову стратегію, що проявляється у використанні локальних продуктів, зменшенні відходів, відповідальному пакуванні та прозорій комунікації зі споживачами. У межах системного маркетингу ESG стає не лише іміджевим елементом, а складовою довгострокової конкурентної стратегії [34].

Таким чином, система маркетингової діяльності ресторанного підприємства у сучасних умовах являє собою складний багатовимірний механізм, у межах якого поєднуються класичні елементи маркетинг-міксу, цифрові технології, аналітичні інструменти та ціннісні орієнтири сталого розвитку. Взаємодія цих компонентів формує нову якість маркетингового управління, орієнтованого на довгострокову лояльність споживачів і стратегічну стабільність підприємства.

У межах такої системи особливої актуальності набуває питання ефективності маркетингової діяльності. Адже наявність сучасних інструментів і технологій не гарантує автоматичного досягнення результатів без їх раціонального використання та обґрунтованої оцінки. Саме тому логічним продовженням дослідження системи маркетингової діяльності ресторанного підприємства є аналіз теоретичних підходів до оцінювання її ефективності, що дозволяє визначити, наскільки маркетингові рішення сприяють досягненню стратегічних і тактичних цілей закладу.

1.3. Теоретичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової діяльності

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємств ресторанного господарства передбачає систематичний аналіз різних аспектів діяльності, що визначають результативність застосованих стратегій та заходів. Основою такого оцінювання є критерії, які відображають ключові напрямки маркетингової діяльності, та показники, що дозволяють кількісно або якісно виміряти досягнуті результати. Вибір критеріїв і показників залежить від стратегічних цілей підприємства, специфіки ринку, цільової аудиторії та обраних інструментів маркетингу.

Критерії ефективності маркетингової діяльності включають як фінансові, так і нефінансові аспекти. Фінансові критерії дозволяють оцінити дохідність та рентабельність маркетингових заходів, співвідношення витрат і отриманих результатів, ефективність використання ресурсів. Нефінансові критерії враховують ринкові позиції, впізнаваність бренду, задоволеність та лояльність гостей, ефективність комунікацій та рекламних кампаній. Методики оцінювання результативності маркетингу ґрунтуються на комплексному підході, що поєднує фінансовий аналіз, маркетингові дослідження та оцінку поведінкових реакцій споживачів [34].

Нижче в таблиці 1.7 систематизовані основні критерії ефективності маркетингової діяльності ресторанного підприємства, їх характеристика, показники та методики вимірювання.

Комплексне оцінювання ефективності маркетингової діяльності ресторанного підприємства потребує одночасного врахування фінансових, ринкових і поведінкових показників. Лише поєднання кількісних і якісних критеріїв дозволяє визначити реальний вплив маркетингових заходів на дохідність, залучення та утримання гостей, позиції бренду на ринку, а також ефективність використання ресурсів. Інтеграція цих показників у єдину систему оцінювання створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і дозволяє сформулювати стратегії підвищення

результативності маркетингової діяльності, орієнтовані на довгострокову конкурентоспроможність підприємства [34].

Таблиця 1.7.

**Основні критерії ефективності маркетингової діяльності
ресторанного підприємства**

Критерій ефективності	Характеристика	Показники	Методики вимірювання
Фінансова результативність	Відображає здатність підприємства отримувати дохід від реалізації маркетингових заходів та ефективно використовувати ресурси	Дохід від продажів, прибуток, рентабельність маркетингових кампаній, співвідношення витрат на маркетинг до доходу	Фінансовий аналіз, ROI маркетингових заходів, порівняння планових та фактичних показників
Ринкова позиція	Визначає конкурентоспроможність підприємства на ринку, його частку та впізнаваність бренду	Частка ринку, позиціонування бренду, рівень впізнаваності, кількість нових гостей	Маркетингові дослідження, опитування споживачів, аналіз конкурентного середовища
Лояльність гостей	Оцінює здатність підприємства підтримувати повторні покупки та позитивні відгуки	Кількість повторних замовлень, рейтинг задоволення гостей, NPS (Net Promoter Score)	Опитування гостей, аналітика CRM, аналіз поведінкових даних
Ефективність комунікацій та реклами	Відображає результативність просування послуг, вплив на поведінку споживачів	Кількість звернень після рекламних кампаній, конверсія рекламних заходів, охоплення аудиторії	Метрики digital marketing, аналіз рекламних каналів, A/B тестування
Використання ресурсів	Показує, наскільки оптимально підприємство використовує людські, фінансові та матеріальні ресурси для реалізації маркетингових стратегій	Витрати на маркетинг на одного гостя, ефективність використання персоналу, співвідношення витрат і отриманих результатів	Внутрішній аудит ресурсів, аналіз бюджету маркетингових заходів, KPI співробітників

Джерело: складено автором на основі [34-36]

Методики оцінювання результативності маркетингової діяльності ресторанного підприємства передбачають систематичний підхід, який поєднує фінансові та нефінансові показники, даючи змогу оцінити комплексний ефект

від реалізації маркетингових стратегій. Основною метою таких методик є визначення того, наскільки обрана стратегія маркетингу сприяє досягненню поставлених цілей підприємства: зростанню доходів, розширенню ринкової частки, підвищенню лояльності гостей і оптимальному використанню ресурсів.

До методик, що застосовуються для оцінювання результативності маркетингу, відноситься фінансовий аналіз, який включає розрахунок прибутковості маркетингових заходів, оцінку співвідношення витрат на маркетинг і отриманих доходів, а також розрахунок ROI (Return on Investment) для окремих кампаній або комплексних маркетингових програм. Ця методика дозволяє кількісно оцінити ефективність вкладень у маркетингову діяльність і приймати рішення щодо доцільності інвестицій у конкретні інструменти просування[36].

Ще однією важливою методикою є аналіз ринкової позиції, що передбачає вимірювання частки підприємства на ринку, рівня впізнаваності бренду та оцінку конкурентного середовища. Для цього використовуються дані маркетингових досліджень, опитувань споживачів та аналіз конкурентів. Методика дозволяє оцінити, наскільки обрана маркетингова стратегія сприяє зміцненню позицій на ринку, підвищенню впізнаваності та залученню нових гостей.

Нефінансові методики оцінювання результативності маркетингу зосереджені на поведінкових показниках гостей і ефективності комунікацій. До них належить оцінка лояльності та задоволеності гостей за допомогою опитувань, систем CRM та аналізу повторних замовлень. Також застосовуються методи цифрової аналітики, що дозволяють відстежувати конверсію рекламних кампаній, оцінювати ефективність окремих каналів просування та взаємозв'язок між витратами на комунікації та отриманими результатами [37].

Методики оцінювання ефективності маркетингової діяльності забезпечують багаторівневий аналіз результатів: від оперативного контролю

виконання маркетингових заходів до стратегічного оцінювання впливу на розвиток підприємства. Застосування різних методів у комплексі дозволяє не лише кількісно оцінити результати маркетингової діяльності, але й визначити напрямки для оптимізації ресурсів, підвищення ефективності комунікацій та вдосконалення стратегії просування послуг ресторанного підприємства.

У зарубіжній практиці вимірювання ефективності маркетингових стратегій ресторанних підприємств відзначається комплексним підходом, що поєднує фінансові, ринкові та поведінкові показники. В умовах високої конкуренції та насиченого ринку акцент робиться на інтегрованих системах оцінки, де кожен маркетинговий захід піддається кількісній і якісній оцінці. Важливим елементом є цифрові інструменти маркетингу, що дозволяють отримувати дані у режимі реального часу, аналізувати конверсію рекламних кампаній, визначати ефективність окремих каналів комунікації та адаптувати стратегію залежно від реакції споживачів. Застосування таких підходів дозволяє не лише оцінити фінансовий ефект, а й сформувати довгострокові конкурентні переваги через підвищення впізнаваності бренду та залучення лояльної аудиторії [37].

В умовах зарубіжного ресторанного бізнесу широко використовується методика ROI маркетингових заходів, що передбачає порівняння витрат на маркетинг з отриманими доходами, а також визначення коефіцієнтів ефективності окремих рекламних каналів. До того ж, значну роль відіграють опитування споживачів, аналіз поведінкових даних та інструменти прогнозування попиту, що дозволяють виявити слабкі місця у стратегії просування та оперативно їх коригувати. Такий підхід забезпечує точне відображення впливу маркетингових заходів на фінансові і нефінансові результати діяльності підприємства, що є критично важливим для формування стійкого розвитку та адаптації до швидкозмінного ринку [38].

Вітчизняна практика вимірювання ефективності маркетингових стратегій у ресторанному господарстві формувалася під впливом зарубіжного досвіду, але з урахуванням особливостей локального ринку, обмежених

ресурсів і специфіки споживчої поведінки. Основний акцент у вітчизняних закладах робиться на фінансових показниках: доходи, прибуток, рентабельність маркетингових заходів, а також на оцінці ринкової частки та лояльності гостей. Проте останнім часом дедалі частіше використовуються цифрові інструменти аналізу маркетингових результатів, включно з CRM-системами, метриками конверсії онлайн-просування та опитуваннями задоволеності гостей [39].

Вітчизняні методики дозволяють оперативно відстежувати результативність маркетингових кампаній і коригувати стратегію залежно від поведінки споживачів. Застосування комплексного підходу сприяє оптимізації бюджету маркетингової діяльності, визначенню ефективності ресурсів та підвищенню конкурентоспроможності. Водночас зарубіжний досвід демонструє більш розвинуті системи інтегрованого оцінювання, що поєднують фінансові та нефінансові показники і дають змогу прогнозувати довгострокові ефекти стратегій, що є перспективою для розвитку вітчизняного ресторанного бізнесу.

Системне дослідження критеріїв, показників та методик оцінювання ефективності маркетингової діяльності ресторанного підприємства, а також аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду демонструє, що результативність маркетингових стратегій формується через взаємодію фінансових, ринкових і поведінкових аспектів. Фінансові показники дозволяють визначити економічну доцільність маркетингових заходів, ринкові — оцінити позиції підприємства та конкурентні переваги, а поведінкові — вплив на лояльність і задоволеність гостей. Поєднання цих підходів у єдину систему оцінювання створює можливості для комплексного аналізу результатів, своєчасного коригування стратегії та підвищення ефективності використання ресурсів [39].

Досвід зарубіжних підприємств показує, що інтеграція цифрових інструментів, постійний моніторинг конверсії рекламних кампаній та оцінка взаємозв'язку між витратами і доходами дозволяє отримати більш точну картину результативності маркетингу і формує основу для стратегічного

планування. Вітчизняна практика, адаптуючи ці підходи до локальних умов, демонструє поступове впровадження комплексних систем оцінювання, що поєднують фінансові та нефінансові показники, та активне використання цифрової аналітики для оптимізації маркетингових рішень [38].

Разом із традиційними підходами до оцінювання результативності маркетингової діяльності, сучасний ресторанний бізнес дедалі активніше впроваджує інноваційні інструменти, що ґрунтуються на цифрових технологіях, штучному інтелекті та автоматизації управлінських процесів. Їх використання суттєво змінює не лише методики аналізу, а й саму філософію оцінювання маркетингової ефективності, переводячи її з ретроспективного вимірювання результатів у площину прогнозування та адаптивного управління.

AI-аналітика в маркетингу ресторанних підприємств дозволяє здійснювати глибоку обробку великих масивів даних, що формуються у процесі взаємодії зі споживачами. Такі дані охоплюють історію замовлень, частоту відвідувань, реакцію на рекламні повідомлення, відгуки, оцінки сервісу та поведінку гостей у цифрових каналах. Алгоритми штучного інтелекту здатні виявляти приховані закономірності у споживчій поведінці, прогнозувати попит, визначати оптимальні комбінації маркетингових інструментів і формувати персоналізовані рекомендації. У контексті оцінювання ефективності це означає перехід від фіксації результатів до активного управління маркетинговою результативністю в режимі реального часу [39].

Автоматизація маркетингових комунікацій також істотно впливає на систему оцінювання ефективності. Використання автоматизованих платформ для email-маркетингу, мобільних сповіщень, програм лояльності та цифрових взаємодій дозволяє не лише зменшити витрати на комунікації, а й підвищити точність вимірювання їх результативності. Кожна взаємодія зі споживачем фіксується в цифровому середовищі, що створює можливість комплексного аналізу ефективності каналів просування, часових інтервалів, контенту та

форматів повідомлень. Таким чином, автоматизація перетворює маркетингову комунікацію з інтуїтивного процесу на керовану аналітичну систему [40].

Важливою складовою сучасної оцінки маркетингової ефективності є омніканальна стратегія, яка передбачає інтеграцію всіх каналів взаємодії зі споживачем у єдиний комунікаційний простір. У ресторанному бізнесі це означає поєднання офлайн-відвідувань, доставки, мобільних застосунків, соціальних мереж, сайтів та CRM-систем у єдину систему управління клієнтським досвідом. Оцінювання результативності в межах омніканальної моделі ґрунтується на аналізі не окремих каналів, а повного шляху споживача, що дозволяє визначити реальний вплив маркетингових заходів на прийняття рішення про покупку та рівень лояльності [41].

Інтеграція AI-аналітики, автоматизованих комунікацій і омніканальних стратегій формує нову парадигму оцінювання маркетингової діяльності, у межах якої ефективність розглядається не як сума окремих показників, а як результат узгодженої взаємодії всіх елементів маркетингової системи. Такий підхід дозволяє підвищити точність оцінювання, скоротити часові витрати на аналіз і забезпечити гнучкість управлінських рішень [42].

Водночас застосування інноваційних інструментів не скасовує значення класичних методик оцінювання, а, навпаки, розширює їх аналітичні можливості. Фінансові показники набувають більшої глибини завдяки деталізації джерел доходів і витрат, ринкові індикатори доповнюються цифровими метриками взаємодії, а поведінкові критерії отримують статистичне підтвердження через аналіз великих масивів даних. У результаті формується багатовимірна система оцінювання, здатна відображати реальний стан маркетингової діяльності ресторанного підприємства [43].

Суттєвим аспектом сучасного оцінювання є також можливість прогнозування результатів маркетингових рішень. Використання моделей машинного навчання дозволяє імітувати різні сценарії розвитку, оцінювати потенційні наслідки зміни цінової політики, асортименту або комунікаційної

стратегії. Це переводить оцінювання маркетингової ефективності з інструменту контролю у стратегічний інструмент планування.

Отже, інноваційні інструменти не лише підвищують точність оцінювання маркетингової діяльності, а й змінюють її управлінську роль у системі ресторанного підприємства. Маркетинг перестає бути допоміжною функцією та трансформується у центральний елемент стратегічного управління розвитком закладу.

У контексті вітчизняної практики впровадження таких підходів відбувається поступово, проте їх актуальність зростає в умовах цифровізації економіки, підвищення конкуренції та зміни споживчих очікувань. Використання сучасних аналітичних інструментів дозволяє ресторанним підприємствам підвищувати точність управлінських рішень, оптимізувати маркетингові бюджети та формувати довгострокові конкурентні переваги.

Разом із тим ефективність упровадження сучасних маркетингових підходів значною мірою залежить від специфіки конкретного ресторанного підприємства, рівня його цифрової зрілості, організаційної структури, ресурсного забезпечення та стратегічних пріоритетів розвитку. Навіть найбільш прогресивні інструменти цифрового та аналітичного маркетингу не гарантують позитивного результату без належної адаптації до умов функціонування закладу, його цільової аудиторії та конкурентного середовища

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОНКРЕТНОГО ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

2.1. Загальна характеристика підприємства ресторанного господарства

Готельно-ресторанний комплекс «Астері» розташований у самому серці Києва, на вулиці Миколи Лєскова, що забезпечує йому стратегічну близькість до ключових транспортних артерій і культурно-історичних об'єктів столиці (додаток А). Відстань до найближчої станції метро «Печерська» дозволяє гостям швидко та зручно пересуватися містом, а близькість до Міжнародного аеропорту «Київ» і центральних пам'яток, таких як арка Свободи українського народу, забезпечує зручність як для туристів, так і для бізнес-мандрівників. Окрім того, в безпосередній близькості від готелю знаходяться важливі культурні й наукові заклади, серед яких Національний науково-природничий музей НАН України та Ботанічний сад ім. О.В. Фоміна, що надає можливість гостям поєднувати ділові або туристичні поїздки з ознайомленням із природою та культурою столиці. Особливої уваги заслуговує наявність облаштованого паркінгу, який під час надзвичайних ситуацій може слугувати укриттям, що підкреслює продуманість і безпеку інфраструктури комплексу.

Готель «Астері» є сучасним тризірковим закладом, відкритим у травні 2012 року, і займає багатоповерхову будівлю з номерами, розташованими на сьомому до десятого поверхів, а ресторанний комплекс одноіменного закладу розташований на одинадцятому поверсі. Архітектурне та функціональне рішення приміщень створює відчуття комфорту та просторості. Номери, площа яких варіюється від тридцяти до п'ятдесяти п'яти квадратних метрів, обладнані сучасними меблями та технічними засобами, що забезпечують високий рівень комфорту гостей. Серед обладнання присутні широкі ліжка, робочі зони з журнальними столиками та кріслами, телевізори з кабельним телебаченням, телефони, сейфи, клімат-контроль, бездротовий доступ до

Інтернету, а також кухонне обладнання з холодильниками, мікрохвильовими печами та електрочайниками. Ванні кімнати оснащені душовими кабінами з ручними лійками, фенами, халатами, кімнатними капцями та основними туалетними приладдями. Значну увагу приділено також адаптації номерів для гостей з обмеженими фізичними можливостями, що підкреслює соціальну відповідальність підприємства та прагнення забезпечити комфорт для всіх категорій відвідувачів [1].

Комплексна інфраструктура готелю включає додаткові сервіси, спрямовані на забезпечення повного спектру потреб гостей. Тут передбачено цілодобову службу прийому та розміщення, багажну кімнату, інформаційну підтримку та організацію медичної допомоги у випадку потреби. Гостям надається можливість замовлення трансферу, рум-сервісу та користування пральною, що значно підвищує рівень зручності перебування. Важливою складовою є безпека та контроль доступу: готель обладнаний відеоспостереженням, датчиками диму та системою електронних карток для входу, що забезпечує захищеність гостей і їх майна. Додатково на території комплексу облаштовано власну парковку, а наявність електрогенератора гарантує безперебійність функціонування готелю навіть у випадку непередбачених ситуацій.

Ресторанний комплекс готелю, розташований на верхньому поверсі будівлі, являє собою елегантний простір, де поєднуються класичні європейські елементи інтер'єру та сучасні стандарти обслуговування. Гостям пропонуються страви авторської, української, європейської та італійської кухні, що дозволяє задовольнити найвибагливіші гастрономічні вподобання. Розташування ресторану на Печерських пагорбах створює унікальну атмосферу завдяки мальовничим краєвидам на історичний центр міста, особливо з літньої тераси, що здатна розмістити до п'ятдесяти гостей. Також, ресторан має два затишні зали для 25 та 45 осіб відповідно, а також VIP-кабінет для індивідуальних або ділових заходів. Така організація простору дозволяє поєднувати приватні зустрічі, ділові обіди та святкування урочистих

подій, що робить комплекс привабливим як для туристів, так і для місцевих жителів.

За організаційно-правовою формою діяльності заклад належить до товариства з обмеженою відповідальністю, що характеризується наявністю одним із засновників прав контролю та відповідальності за стратегічні рішення в межах статутного капіталу. Структура управління ресторану відповідає типовій схемі для закладів громадського харчування середнього рівня: вищим керівником є директор (керівник), підпорядкованому якому функціонально підпорядковані служби операційного менеджменту, включно з відділом обслуговування, кухнею, маркетингом та бухгалтерією. Така функціональна організація забезпечує розподіл управлінських повноважень між відповідальними виконавцями, що сприяє оперативності прийняття рішень і стабільності виробничо-комерційної діяльності.

Персонал ресторану становить приблизно 50–70 осіб, що включає як обслуговуючий персонал (офіціанти, бармени), так і виробничі (кухарі, помічники кухаря), а також адміністративно-управлінський склад. Режим роботи закладу орієнтований на повноцінне щоденне обслуговування відвідувачів із раннього ранку до вечора, що забезпечує охоплення різних сегментів споживчого трафіку протягом усього операційного дня. Ресторан має декілька функціональних приміщень: літню терасу, що може прийняти близько 50 гостей, два основних зали на приблизно 25 і 45 посадкових місць відповідно, а також VIP-зал на 12 посадок, що дозволяє проводити як звичайні вечери, так і банкетні заходи.

У сфері ресторанного бізнесу виробнича потужність підприємства визначається здатністю обслуговувати відвідувачів у межах наявних посадкових місць та інтенсивністю обігу гостей за операційний день. Завдяки комбінованому використанню основних залів і літньої тераси, ресторан забезпечує оптимальне завантаження приміщень за пікових годин, що створює можливість для ефективної реалізації послуг харчування та обслуговування [44].

Фінансово-господарські показники діяльності ресторану за три останні роки відображено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Основні фінансово-господарські показники діяльності ресторану
«Asteri» (2023–2025 pp.)**

Показник	2023	2024	2025
Виручка, тис. грн	8 500	9 750	11 300
Прибуток, тис. грн	680	820	980
Рентабельність, %	8,0	8,4	8,7
Середній чек, грн	300	320	350
Завантаженість залів, %	58	63	69

Джерело: складено автором на основі [46-47]

Узагальнений аналіз цих даних свідчить про стабільну тенденцію зростання виручки та прибутку підприємства в досліджуваний період, що можна віднести до ефективності маркетингової політики, адаптації цінової стратегії та оптимізації операційних процесів. Поступове збільшення рентабельності свідчить про підвищення здатності підприємства генерувати прибуток у відношенні до вкладених ресурсів, незважаючи на загальні виклики ринку громадського харчування. Зростання середнього чеку та більш висока завантаженість залів у 2025 році також відображають поступове відновлення споживчої активності та позитивні зміни в поведінці гостей, що відвідують ресторан у різні часи доби.

Колектив готелю відзначається високим рівнем професіоналізму та взаємної підтримки. Взаємовідносини між співробітниками характеризуються доброзичливістю і взаємоповагою, що створює сприятливу атмосферу для ефективного виконання службових обов’язків. Для стимулювання персоналу використовується система мотивації, яка включає бонуси та премії за якісне виконання завдань, що дозволяє підтримувати високий рівень обслуговування і сприяє розвитку внутрішньої корпоративної культури. Власник готелю активно комунікує з працівниками, що сприяє налагодженню безпосередніх

контактів та швидкому вирішенню робочих питань, підвищуючи загальний рівень задоволеності персоналу та ефективність управління.

Цільова аудиторія готелю «Астері» охоплює різноманітні категорії гостей, що характеризуються високими вимогами до сервісу та комфорту. Серед них туристи, які приїжджають до Києва з метою ознайомлення з історичними та культурними пам'ятками, бізнесмени та працівники компаній, які потребують зручного розміщення та комфортних умов для роботи, а також відвідувачі міста, що беруть участь у конференціях, виставках, концертах та інших заходах. Особливу увагу готель приділяє сімейним парам та молодятим, забезпечуючи затишну атмосферу для проведення медового місяця, весільних урочистостей та святкових заходів. Підхід до обслуговування передбачає врахування специфічних потреб кожної категорії гостей, що дозволяє забезпечити високу якість наданих послуг та формує позитивний досвід перебування в комплексі.

Репутація готелю формується завдяки поєднанню високого рівня обслуговування, комфортних умов проживання та естетично привабливого інтер'єру. Гості відзначають затишок та чистоту номерів, професіоналізм персоналу, ввічливість та доброзичливе ставлення до гостей. Незважаючи на окремі негативні відгуки, пов'язані з недостатньою шумоізоляцією номерів або обмеженим вибором страв у ресторані, загальна оцінка закладу залишається високою, а більшість гостей готові повторно скористатися його послугами. Така репутація підкреслює важливість комплексного підходу до організації сервісу та постійного вдосконалення стандартів обслуговування, що є визначальним фактором конкурентоспроможності готельно-ресторанного комплексу на ринку послуг столиці.

Готельно-ресторанний комплекс «Астері» займає унікальну позицію на ринку готельних та ресторанних послуг Києва, поєднуючи комфортні умови для проживання з високим рівнем ресторанного обслуговування. Комплекс розташований у центральній частині міста, що забезпечує легкий доступ до основних транспортних вузлів, культурних та історичних об'єктів, а також дає

перевагу перед багатьма конкурентами. На ринку готельно-ресторанних послуг основними конкурентами «Астері» є ресторан «Шинок», відомий традиційною українською кухнею та автентичною атмосферою, та ресторан «El Mate Cuba», що пропонує тематичне кубинське меню і активну культурну програму. Вивчення діяльності цих закладів показує, що вони займають специфічні нішеві позиції, які відрізняються від комплексного формату «Астері», проте їхня популярність у певних сегментах гостей створює конкурентний тиск на готельно-ресторанний комплекс, особливо у сфері гастрономічних послуг та організації заходів [45].

Для більш детальної оцінки внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на конкурентоспроможність закладу, проведено розширений SWOT-аналіз, який зображений у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ресторану «Астері»

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
Висока якість обслуговування та кухні, сучасний інтер'єр, розташування у популярному районі, гнучка цінова політика, наявність літньої тераси та VIP-залу.	Обмежена кількість посадкових місць у пікові години, сезонна залежність від тераси, висока вартість утримання персоналу, потреба в постійному оновленні меню та обладнання.
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
Розширення маркетингових каналів (соціальні мережі, доставка), організація тематичних подій і банкетів, розвиток франчайзингових моделей, зростання популярності локальної та авторської кухні.	Конкуренція з новими ресторанами та кафе, економічна нестабільність та інфляція, коливання попиту у низький сезон, можливі регуляторні зміни у сфері громадського харчування, ризики зростання витрат на сировину.

Джерело: складено автором на основі [46-47]

SWOT-аналіз показує, що ресторан «Asteri» має значні конкурентні переваги, зокрема високу якість обслуговування, сучасний інтер'єр та різноманітність приміщень для гостей, що сприяє залученню широкого кола гостей і підвищенню середнього чеку. Разом із тим, існують внутрішні обмеження, такі як обмежена кількість посадкових місць у пікові години та

сезонна залежність тераси, що потребує ефективного планування завантаженості та управління ресурсами.

Можливості для розвитку включають активне використання маркетингових каналів, організацію тематичних заходів і розширення послуг доставки, що може сприяти збільшенню виручки та стабілізації прибутковості. Основними зовнішніми загрозами є конкуренція, економічна нестабільність та коливання попиту, які вимагають стратегічної адаптації цінової політики та контролю витрат.

Загалом, SWOT-аналіз підтверджує, що ресторан має потенціал для подальшого зростання та підвищення рентабельності за умови ефективного використання сильних сторін і можливостей та мінімізації ризиків, пов'язаних зі слабкими сторонами та зовнішніми загрозами.

Завдяки отриманим висновкам можна сформувати цілісну стратегію позиціонування на ринку, що дозволяє комплексно поєднати туристичну та ділову аудиторії, забезпечити лояльність постійних гостей і створити стійку конкурентну перевагу. Наступним логічним кроком у аналізі конкурентного середовища є оцінка зовнішніх факторів впливу через PEST-аналіз, що дозволяє зрозуміти ширший контекст розвитку ринку та визначити додаткові ризики й можливості для готельно-ресторанного комплексу (табл.2.3).

Проведений PEST-аналіз демонструє, що зовнішнє середовище для діяльності готелю «Астері» є переважно сприятливим, проте вимагає постійного моніторингу економічної та технологічної ситуації. Політична стабільність і підтримка туристичної галузі створюють передумови для розвитку закладу, а соціальні тенденції сприяють залученню нових гостей завдяки підвищеному попиту на високий рівень обслуговування та культурно-гастрономічні пропозиції. Технологічні фактори відкривають можливості для оптимізації внутрішніх процесів та впровадження інноваційних сервісів, що підвищує конкурентні переваги готелю порівняно з ресторанами «Шинок» і «El Mate Cuba».

Таблиця 2.3

PEST-аналіз готельно-ресторанного комплексу «Астері»

Фактор	Оцінка впливу на діяльність	Практична оцінка для «Астері»
Політичний	Стабільність державної політики у сфері туризму та готельного бізнесу; дотримання санітарних норм і стандартів безпеки	Підтримка державою туристичної галузі створює сприятливі умови для залучення туристів. Регулярні перевірки та стандарти безпеки підвищують довіру гостей.
Економічний	Рівень доходів населення та туристів; коливання валютного курсу; інфляційний тиск на ціни послуг та продуктів	Економічні зміни впливають на заповнюваність номерного фонду та відвідуваність ресторану. Для збереження конкурентоспроможності необхідно адаптувати цінову політику та запроваджувати акційні пропозиції.
Соціальний	Зростаючий попит на культурний та гастрономічний туризм; підвищені очікування гостей щодо сервісу та комфорту	«Астері» може залучати туристів і ділових гостей завдяки поєднанню високого рівня обслуговування, сучасних номерів і тематичних пропозицій у ресторані. Потреби аудиторії стимулюють розвиток сервісів і вдосконалення меню.
Технологічний	Впровадження онлайн-бронювання, цифрових сервісів для замовлення послуг, автоматизації управління готелем	Використання сучасних систем управління дозволяє оптимізувати процеси, зменшити витрати і підвищити ефективність обслуговування. Онлайн-платформи забезпечують зручність для гостей і сприяють маркетинговій активності.

Джерело: складено автором на основі [47-48]

Економічні чинники вимагають особливої уваги: коливання доходів та нестабільність туристичного потоку можуть впливати на завантаженість номерів і відвідуваність ресторану. Це обумовлює необхідність гнучкої цінової політики, активного маркетингу та розробки пакетних пропозицій для різних категорій гостей. Наприклад, запровадження сезонних акцій та спеціальних пропозицій для туристичних груп або корпоративних гостей може стабілізувати доходи в низький сезон і зміцнити позиції на ринку.

Висновки PEST-аналізу органічно доповнюють результати SWOT-аналізу, підкреслюючи взаємозв'язок внутрішніх сильних і слабких сторін готелю з зовнішніми можливостями та загрозами. Оцінка конкурентного середовища показала, що «Астері» ефективно використовує свої внутрішні

ресурси та переваги, водночас адаптуючись до економічних коливань, розвитку цифрових технологій, соціальних тенденцій і активності конкурентів. Такий баланс дозволяє закладу успішно позиціонуватися на ринку, підтримувати лояльність гостей і забезпечувати стійкі конкурентні переваги, формуючи основу для подальшого стабільного розвитку та зміцнення ринкових позицій.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Ресторан «Астері» орієнтований на широкий спектр гостей, поєднуючи послуги готелю та високий рівень ресторанного обслуговування. Основну аудиторію складають туристи, ділові гості, сім'ї та пари, які відвідують Київ для відпочинку, культурного дозвілля або проведення ділових зустрічей. Для формування повної картини маркетингової діяльності ресторану «Астері» застосовувалися кілька методів дослідження. Було проведено анкетування серед 120 гостей ресторану з метою виявлення їхніх переваг, частоти відвідування та оцінки сервісу. Паралельно здійснювався аналіз продажів та популярності страв у різні години доби, а також вивчалися відгуки гостей на TripAdvisor та Google Maps. Туристи, які перебувають у столиці на короткий термін, зазвичай віддають перевагу комплексним бізнес-ланчам або швидкому обіду, водночас відвідувачі з метою відпочинку часто обирають авторські страви та відвідують ресторан у вечірній час для дегустації вин або святкування урочистостей.

Ділова аудиторія включає корпоративних гостей та бізнесменів, які цінують зручність розташування закладу, швидке обслуговування та можливість організації переговорів у VIP-залі. Для цієї категорії гостей важливими є ефективність обслуговування, доступність бізнес-ланчів та конфіденційність простору для зустрічей.

Сімейні та молоді пари складають третю значну категорію гостей. Вони приваблюються затишною атмосферою, панорамною терасою та можливістю проведення святкових подій, таких як дні народження чи річниці. З огляду на

ці фактори, споживацька поведінка вказує на високу вимогливість до сервісу, якості продуктів та естетики подачі страв.

Виходячи з дослідження відвідуваності та спостережень адміністрації, можна виділити основні характеристики аудиторії ресторану «Астері». Ці дані зображено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Характеристика цільової аудиторії ресторану «Астері»

Категорія гостей	Основні потреби	Переваги у виборі ресторану	Частота відвідування
Туристи	Швидке обслуговування, комплексні обіди, дегустація місцевої кухні	Зручне розташування, авторське меню, панорамна тераса	1–3 рази під час перебування в Києві
Бізнес-відвідувачі	Конфіденційні переговори, бізнес-ланчі, VIP-зал	VIP-зал, швидке обслуговування, можливість бронювання	1–2 рази на тиждень або під час ділових поїздок
Сім'ї та пари	Затишна атмосфера, святкування подій, смачна кухня	Панорамна тераса, тематичні заходи, комфортні зали	1–4 рази на місяць
Місцеві жителі	Авторська кухня, культурний досвід, музичні вечори	Тематичні вечори, жива музика, сезонні пропозиції	2–3 рази на місяць

Джерело: складено автором на основі [44]

З аналізу таблиці видно, що ресторан «Астері» орієнтований на різноманітні сегменти гостей, які мають різні очікування та мотивації. Туристи цінують швидкість та зручність, ділові гості — ефективність і конфіденційність, а сім'ї та молоді пари — атмосферу та емоційний досвід.

Споживацька поведінка гостей демонструє кілька ключових закономірностей. По-перше, на вибір ресторану значно впливають інтер'єр та затишок приміщень, наявність панорамної тераси та естетика подачі страв. По-друге, важливу роль відіграє асортимент страв, включно з авторськими позиціями та сезонними пропозиціями, а також різноманітність напоїв, зокрема винної карти. По-третє, висока якість обслуговування, швидкість реакції персоналу та можливість бронювання значно підвищують задоволеність гостей та сприяють повторним відвідуванням.

Отже, дослідження споживацьких вподобань показує, що гості ресторану звертають увагу на наявність музичного супроводу та можливість участі у тематичних заходах. Це створює додаткову цінність для аудиторії, що шукає не лише харчування, а й комплексний досвід відпочинку. Таким чином, маркетингові зусилля ресторану спрямовані на підтримку високого рівня сервісу та задоволення потреб різних сегментів гостей, що забезпечує стабільний попит і формує позитивний імідж закладу.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що стратегічною перевагою ресторану є здатність поєднувати комфортні умови для проживання та високоякісне ресторанне обслуговування для різних категорій гостей. Різноманітність сегментів аудиторії дозволяє ефективно розподіляти ресурси та організовувати маркетингові кампанії для залучення нових гостей і підтримки лояльності постійних.

Маркетингова стратегія ресторану «Астері» базується на поєднанні високоякісного продукту та адекватного ціноутворення, що відповідає очікуванням різних сегментів цільової аудиторії. Продукт у ресторані представлений широким асортиментом страв, який включає авторську, європейську, італійську та українську кухню. Особливу увагу приділено сезонним пропозиціям та тематичним вечорам, що дозволяє залучати як туристів, так і місцевих жителів. Сніданки пропонуються у форматі «шведський стіл» або комплексних сніданків у номерах, що задовольняє потреби гостей готелю, а бізнес-ланчі у денний час забезпечують оперативне обслуговування ділових гостей.

Особливістю ресторану є панорамна тераса та VIP-зал, що надають додаткову цінність послугам. Тераса вміщує близько 50 гостей і використовується як для індивідуального відпочинку, так і для проведення урочистих подій, включно з весіллями та корпоративними заходами. VIP-зал розрахований на 12 гостей і забезпечує конфіденційність зустрічей. Два основні зали ресторану обслуговують відповідно 25 та 45 гостей, що дозволяє одночасно приймати різні категорії гостей без зниження якості сервісу.

Для більш наочного представлення асортименту продуктів та послуг ресторану «Астері» складено таблицю 2.5, де наведено основні категорії страв, послуг та додаткові особливості, що впливають на цінність пропозиції для гостей.

Таблиця 2.5.

Асортимент продуктів та послуг ресторану «Астері»

Категорія	Опис	Особливості	Цільова аудиторія
Сніданки	Комплексні сніданки та шведський стіл	Подання в номерах або у залах ресторану	Туристи, гості готелю
Бізнес-ланчі	Комплексні обіди з 2–3 страв	Швидке обслуговування, можливість бронювання столика	Бізнес-відвідувачів
Авторські страви	Фірмові страви шеф-кухаря	Сезонні інгредієнти, авторські рецепти	Усі категорії гостей
Європейська та італійська кухня	Паста, салати, десерти	Різноманітність страв та напоїв	Туристи, місцеві жителі
Українська кухня	Борщ, вареники, закуски	Традиційна подача та сучасні інтерпретації	Туристи, сім'ї
Додаткові послуги	Панорамна тераса, VIP-зал, тематичні вечори, святкування подій	Музичний супровід, святкове оформлення, дегустації	Сім'ї, молодят, бізнес-відвідувачі

Джерело: складено автором на основі [44]

Ціноутворення у ресторані «Астері» здійснюється на основі сегментування аудиторії та конкурентного аналізу. Середній чек для туристів і місцевих гостей варіюється від 350 до 700 гривень за комплексний обід або авторську страву. Бізнес-відвідувачі, які користуються VIP-залом або організовують корпоративні заходи, зазвичай сплачують від 1000 до 2500 гривень за обслуговування одного столика, що враховує додаткові послуги, такі як музичний супровід, святкове оформлення та персоналізоване меню.

Зображено у таблиці 2.6 наведено розподіл цінкових категорій ресторанів «Астері» у порівнянні з основними конкурентами, що дозволяє оцінити позиціонування закладу на ринку.

Таблиця 2.6.

Цінове позиціонування ресторану «Астері» та основних конкурентів

Ресторан	Середній чек (комплексний обід)	Середній чек (вечірнє меню / VIP-зал)	Коментар
Астері	350–700 грн	1000–2500 грн	Комплексна інфраструктура, панорамна тераса, авторські страви
Шинок	250–500 грн	800–2000 грн	Орієнтація на українську кухню, традиційна атмосфера
El Mate Cuba	300–600 грн	900–2200 грн	Тематичний заклад, кубинська кухня, музична програма

Джерело: складено автором на основі [44]

Аналіз конкурентів показав, що ресторан «Астері» займає середньо-високий сегмент цін, пропонуючи комплексний сервіс, який включає панорамну терасу, VIP-зал та авторські страви. Основні конкуренти, такі як «Шинок» та «El Mate Cuba», орієнтуються на традиційні тематичні формати — «Шинок» пропонує українську кухню та класичну атмосферу, тоді як «El Mate Cuba» спеціалізується на кубинській кухні та музичних вечорах. Проте рівень індивідуального обслуговування та наявність додаткових послуг у конкурентів обмежений. Тому «Астері» отримує конкурентну перевагу за рахунок різноманітності досвіду гостей, комплексності сервісу та можливості одночасного обслуговування туристів, бізнес-відвідувачів і сімей. Висновки з аналізу продукту та ціни демонструють, що стратегічна перевага ресторану полягає у здатності поєднувати високоякісний продукт, різноманітність меню та додаткові послуги з обґрунтованим ціновим позиціонуванням.

Ресторан «Астері» активно використовує різні канали просування для залучення нових гостей і підтримки лояльності постійних гостей. Основними засобами комунікації є власний веб-сайт з онлайн-бронюванням, сторінки у соціальних мережах (Instagram, Facebook), а також присутність на платформі TripAdvisor та Google Maps, що дозволяє формувати репутацію серед туристів та місцевих жителів. Додатково ресторан співпрацює з туристичними

агентствами та корпоративними гостями для організації заходів, бізнес-ланчів та святкових подій.

Для більш наочного представлення маркетингових каналів і методів просування ресторану «Астері» складено таблицю 2.7, що демонструє використання різних інструментів комунікації та їх ефективність у залученні аудиторії.

Таблиця 2.7.

Канали просування ресторану «Астері»

Канал просування	Опис використання	Ефективність
Власний сайт	Онлайн-бронювання, презентація меню, акції	Висока – забезпечує прямий контакт з гостями
Соцмережі (Instagram, Facebook)	Публікації фотографій страв, анонси подій, взаємодія з підписниками	Висока – охоплення широкої аудиторії та залучення молоді
TripAdvisor, Google Maps	Відгуки, рейтинги, оцінка якості обслуговування	Середня – впливає на туристичний потік
Співпраця з туристичними агентствами	Пакетні пропозиції для туристів, організація екскурсій	Середня – залучає групових гостей
Корпоративні контакти	Бізнес-ланчі, конференції, урочисті заходи	Висока – стабільне джерело доходу

Джерело: складено автором на основі [47]

Цифрові канали мають особливе значення для ресторану «Астері». Власний сайт із системою онлайн-бронювання дозволяє безпосередньо взаємодіяти з гостями та планувати відвідування. Соцмережі (Instagram, Facebook) забезпечують широке охоплення та дозволяють залучати молоду аудиторію за рахунок візуального контенту та інтерактивних публікацій. Платформи відгуків (TripAdvisor, Google Maps) впливають переважно на туристів, формуючи перше враження про заклад, але не завжди стимулюють повторні відвідування місцевих гостей. Аналіз взаємодії показав, що регулярне оновлення контенту, акційні пропозиції та активна робота з коментарями підвищують конверсію онлайн-бронювання та збільшують повторні візити на 15–20%.

Розподіл послуг ресторану «Астері» забезпечує зручний доступ до продуктів і сервісів. Гості можуть замовляти страви безпосередньо в ресторані або у номерах готелю, бронювати столики онлайн, а також користуватися послугою кейтерингу для проведення корпоративних та приватних заходів. Важливим елементом є наявність власної парковки та зручне розташування закладу в центрі Києва, що підвищує доступність і комфорт для гостей. Для наочності зображено у таблиці 2.8 ключові канали розподілу та їх значення для гостей ресторану.

Таблиця 2.8.

Канали розподілу послуг ресторану «Астері»

Канал розподілу	Опис	Вплив на гостей
Відвідування ресторану	Стандартне обслуговування в залах та на терасі	Основний канал – забезпечує безпосередній контакт і сервіс
Замовлення в номери готелю	Доставка страв до номерів	Висока зручність для постояльців готелю
Онлайн-бронювання столиків	Сайт та соцмережі	Забезпечує планування відвідування та комфорт гостей
Кейтеринг	Організація заходів поза межами ресторану	Додатковий канал доходу та залучення нових гостей
Панорамна тераса	Прийом гостей під відкритим небом	Підвищує емоційну цінність та приваблює для святкувань

Джерело: створено автором на основі [48]

Сервіс ресторану «Астері» відзначається високим рівнем професіоналізму персоналу та комплексним підходом до обслуговування гостей. Персонал забезпечує швидке реагування на замовлення, підтримку стандартів сервісу та індивідуальний підхід до кожного гостя. Додатково впроваджено систему зворотного зв'язку через онлайн-опитування та оцінку якості обслуговування, що дозволяє своєчасно коригувати роботу ресторану та підтримувати високий рівень задоволеності гостей.

Для наочності особливостей сервісу складено таблицю 2.9, яка демонструє основні елементи обслуговування та їхній вплив на споживацький досвід.

Таблиця 2.9.

Характеристика сервісу ресторану «Астері»

Елемент сервісу	Опис	Вплив на задоволеність гостей
Швидкість обслуговування	Час від замовлення до подачі страв	Високий – ключовий фактор для бізнес-відвідувачі та туристів
Персонал	Кваліфіковані офіціанти та адміністратори	Високий – формує позитивний досвід і лояльність
Індивідуальний підхід	Персонал враховує побажання гостей	Високий – підвищує рівень задоволеності та повторних відвідувань
Атмосфера	Панорамна тераса, музичний супровід	Середній – додає емоційної цінності відвідування
Зворотний зв'язок	Опитування та оцінка сервісу	Середній – дозволяє постійно вдосконалювати якість обслуговування

Джерело: створено автором на основі [48]

Висновки з аналізу просування, розподілу та сервісу показують, що ресторан «Астері» успішно використовує комунікаційні канали для залучення аудиторії та підтримки лояльності, забезпечує зручний доступ до послуг і пропонує високоякісний сервіс, що відповідає очікуванням різних сегментів гостей. Поєднання ефективного просування, зручного розподілу та комплексного сервісу забезпечує ресторану конкурентну перевагу на ринку та сприяє формуванню позитивного іміджу серед туристів, ділових гостей і місцевих жителів.

Для системного оцінювання маркетингової діяльності ресторану «Астері» використовується концепція маркетинг-міксу 7Р, яка охоплює продукт, ціну, місце, просування, персонал, процеси та фізичні атрибути закладу (табл. 2.10).

Аналіз дозволяє зробити комплексні висновки щодо ефективності маркетингової стратегії закладу. По-перше, продуктова політика, що включає авторські страви, європейську, італійську та українську кухню, а також тематичні вечори і бізнес-ланчі, забезпечує задоволення різноманітних потреб гостей і формує позитивний досвід відвідування. По-друге, стратегія ціноутворення дозволяє балансувати між доступністю для туристів та

привабливістю для бізнес-відвідувачів одночасно підтримуючи престижний імідж ресторану.

Таблиця 2.10.

Аналіз маркетинг-міксу ресторану «Астері» (7P)

Елемент 7P	Опис у ресторані «Астері»	Вплив на аудиторію
Product (Продукт)	Авторські страви, європейська, італійська, українська кухня, сніданки, бізнес-ланчі, тематичні вечори	Задовольняє різні потреби гостей, підвищує цінність досвіду
Price (Ціна)	350–700 грн за комплексний обід, 1000–2500 грн за VIP-зал/вечірнє меню	Відповідає очікуванням туристів і бізнес-відвідувачів
Place (Місце)	Центр Києва, зручне розташування, панорамна тераса, VIP-зал, онлайн-бронювання	Доступність, зручність для різних сегментів
Promotion (Просування)	Власний сайт, соцмережі, TripAdvisor, співпраця з агентствами	Прямий контакт з аудиторією, залучення нових гостей
People (Персонал)	Кваліфіковані офіціанти та адміністратори, індивідуальний підхід	Підвищує лояльність та повторні відвідування
Process (Процеси)	Онлайн-бронювання, кейтеринг, швидке обслуговування	Забезпечує ефективність і комфорт гостей
Physical evidence (Фізичні атрибути)	Панорамна тераса, оформлення залів, музика, святкові декорації	Створює емоційну цінність та позитивний імідж

Джерело: складено автором на основі [46-47]

По-третє, зручне розташування, панорамна тераса та VIP-зал забезпечують комфорт і доступність послуг для всіх сегментів аудиторії. Четвертий елемент — просування — демонструє ефективне використання цифрових каналів, зокрема сайту з онлайн-бронюванням, соціальних мереж та платформ відгуків, що сприяє залученню нових гостей і підтримці лояльності постійних.

Персонал та процеси обслуговування забезпечують високий рівень сервісу: кваліфіковані офіціанти та адміністратори враховують індивідуальні побажання гостей, а швидке реагування на замовлення та можливість кейтерингу підвищують ефективність обслуговування. Фізичні атрибути ресторану — панорамна тераса, музичний супровід, святкове оформлення

залів — створюють додаткову емоційну цінність і формують позитивний імідж закладу.

Загалом, використання 7P показує, що маркетингова стратегія ресторану «Астері» комплексно враховує всі аспекти взаємодії з гостями та дозволяє формувати конкурентну перевагу на ринку.

2.3. Оцінка ефективності маркетингових заходів підприємства.

Маркетингова стратегія ресторану «Астері» передбачає комплексне використання традиційних рекламних інструментів і digital-комунікацій для залучення та утримання гостей. Традиційна реклама включає розміщення плакатів у центральних районах Києва, участь у туристичних буклетах і локальних заходах для підвищення впізнаваності бренду. Оцінка ефективності цих заходів показала, що близько 35% нових відвідувачів дізнаються про ресторан саме через зовнішню рекламу або участь у публічних подіях.

Додатково активно використовуються інструменти PR, включно зі співпрацею з блогерами та медіа-оглядами. Публікації у тематичних кулінарних та туристичних виданнях формують позитивний імідж ресторану та стимулюють інтерес цільової аудиторії. Результати PR-кампаній демонструють помітне збільшення запитів на бронювання VIP-залів та організацію святкових заходів, що підтверджує ефективність цих інструментів [49].

Для оцінки ефективності маркетингових каналів ресторану «Астері» будуть використані наступні кількісні показники: частка залучених гостей, коефіцієнт ефективності маркетингового каналу, коефіцієнт конверсії у бронювання та динаміка відвідуваності.

Для наочного відображення результативності різних каналів маркетингової діяльності ресторану «Астері» складено таблицю 2.11, де наведено припустимі показники ефективності реклами, PR та digital-комунікацій.

Таблиця 2.11.

**Оцінка результативності маркетингових каналів ресторану
«Астері»**

Канал маркетингу	Опис використання	Частка залучених гостей, %	Динаміка відвідуваності (міс./рік)	Коефіцієнт ефективності	Оцінка ефективності
Традиційна реклама	Плакати, буклети, локальні події	35	+5%	0,65	Середня
PR-кампанії	Співпраця з блогерами, публікації у ЗМІ	20	+8%	0,78	Висока
Соцмережі (Instagram)	Фото страв, анонси, конкурси	30	+12%	0,85	Висока
Соцмережі (Facebook)	Анонси, публікації про акції	10	+3%	0,55	Середня
Онлайн-бронювання	Сайт, TripAdvisor, Google Maps	50	+15%	0,92	Висока
Партнерства з агентствами	Туристичні пакети, корпоративні заходи	15	+4%	0,60	Середня

Джерело: складено автором на основі [49]

Аналіз таблиці свідчить, що найбільшу ефективність демонструють digital-канали та онлайн-бронювання, що підтверджує актуальність інвестицій у розвиток онлайн-присутності ресторану. Традиційна реклама і PR підтримують імідж і впізнаваність, але забезпечують менший прямий потік гостей, що потребує комплексного підходу до планування рекламних бюджетів.

На рисунку 2.1 представлено частки залучення гостей ресторану «Астері».

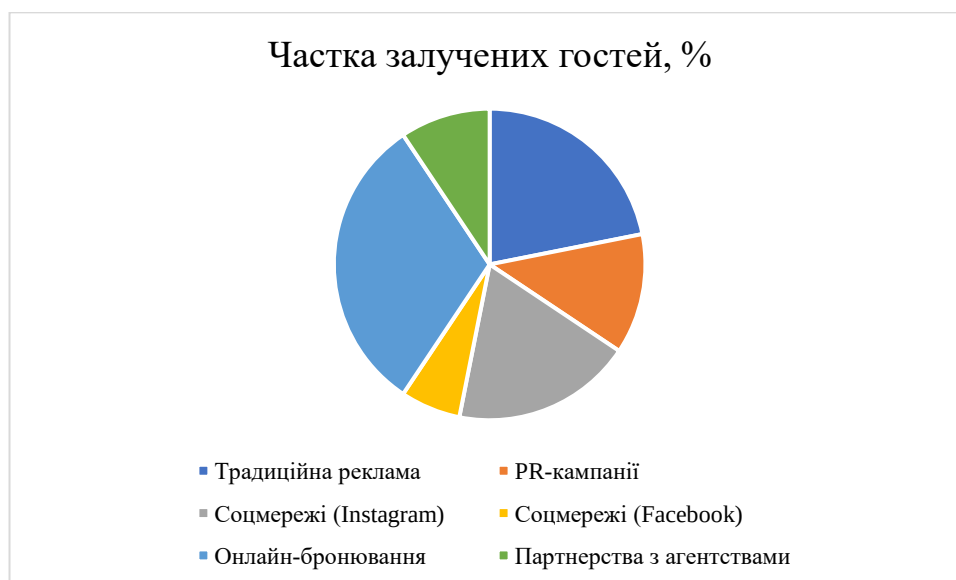


Рис. 2.1. Частка залучення гостей ресторану «Астері»

Digital-комунікації є ключовим елементом маркетингової стратегії. Основними каналами є власний сайт з онлайн-бронюванням, соціальні мережі Instagram і Facebook, а також платформи відгуків TripAdvisor і Google Maps. На основі спостережень адміністрації ресторану, близько 50% усіх бронювань здійснюються через онлайн-канали, що підкреслює високий рівень цифрової активності гостей і значення digital-маркетингу для залучення аудиторії. Соцмережі активно використовуються для анонсів тематичних вечорів, нових позицій меню та сезонних акцій. Для оцінки ефективності digital-інструментів використано коефіцієнт конверсії у бронювання, що демонструє частку користувачів, які здійснили реальне бронювання після взаємодії з контентом (табл.2.12).

Висновки з аналізу результативності реклами показують, що маркетинг ресторану «Астері» здатний ефективно залучати різні сегменти аудиторії за допомогою поєднання традиційних та digital-інструментів. Однак деякі канали потребують оптимізації: наприклад, ефективність участі у буклетах та локальних подіях можна підвищити за рахунок більш цільового таргетування аудиторії. Digital-маркетинг і PR показують високі результати, що дозволяє

ресторану утримувати лояльність постійних гостей і стимулювати повторні відвідування [50].

Таблиця 2.12.

Ефективність digital-комунікацій та PR ресторану «Астері»

Інструмент	Опис використання	Охоплення / взаємодія	Коефіцієнт конверсії у бронювання	Ефективність
Instagram	Фото страв, анонси, інтерактив	~15 000 підписників, ~1200 взаємодій	0,28	Висока
Facebook	Анонси подій, публікації	~8 000 підписників, ~500 взаємодій	0,12	Середня
TripAdvisor, Google Maps	Відгуки, рейтинги	~4,5/5 рейтинг, 200+ відгуків	0,35	Висока
PR у медіа	Публікації у кулінарних та туристичних виданнях	~20 000 потенційних читачів	0,15	Середня
Блогери та інфлюенсери	Відгуки та промо	~10 000 охоплення	0,22	Висока

Джерело: складено автором на основі [49]

Сучасна маркетингова стратегія ресторану «Астері» активно інтегрує digital-комунікації та PR-інструменти, що дозволяє формувати впізнаваність бренду, підвищувати лояльність постійних гостей і залучати нову аудиторію. Основні digital-канали включають соціальні мережі Instagram та Facebook, онлайн-бронювання через власний сайт, а також платформи відгуків TripAdvisor і Google Maps. Розвиток цих каналів відбувається системно: щотижня публікуються фото страв, анонси подій, інформація про спеціальні пропозиції та сезонні меню.

Активність у соцмережах дозволяє ресторану підтримувати взаємодію з молодіжною та середньою віковою аудиторією, яка частіше використовує онлайн-канали для планування відвідувань. Публікації із залученням блогерів та впливових особистостей підвищують охоплення та формують позитивний імідж закладу серед цільової аудиторії. Показово, що за даними адміністрації

ресторану, близько 40% гостей дізнаються про нові акції та спеціальні пропозиції саме через соцмережі та digital-канали.

PR-інструменти включають участь у кулінарних фестивалях, тематичних заходах і публікації у спеціалізованих туристичних та гастрономічних медіа. Це дозволяє формувати позитивне сприйняття бренду серед туристів і місцевих жителів, підвищує довіру до ресторану та стимулює організацію корпоративних і приватних заходів у VIP-залі та на панорамній терасі [50].

Водночас у системі PR відзначено певні недоліки. Наприклад, публікації у друкованих туристичних буклетах та участь у локальних заходах охоплюють обмежену аудиторію і не завжди конвертуються у відвідування ресторану. Це створює потребу у більш цілеспрямованій роботі з PR-кампаніями та інтеграції їх із digital-активностями для досягнення синергії каналів.

Висновки з аналізу digital-комунікацій і PR показують, що маркетинг ресторану «Астері» ефективно залучає різні сегменти цільової аудиторії, проте певні канали потребують оптимізації. Позитивні результати демонструють високий рівень інтеграції digital-інструментів у стратегію ресторану та значення соцмереж і платформ відгуків для залучення нових гостей. Одночасно існує потенціал підвищення результативності традиційних PR-інструментів шляхом інтеграції з онлайн-активностями та більш цільового таргетування аудиторії.

Незважаючи на високий рівень сервісу та комплексне використання традиційних і digital-каналів маркетингу, деякі аспекти потребують оптимізації та вдосконалення.

Однією з головних проблем є недостатня активність у деяких соціальних мережах та обмежена інтерактивність контенту. Хоча Instagram демонструє високий рівень взаємодії, Facebook залишається менш ефективним каналом для залучення дорослої аудиторії. Низька частота публікацій та обмежене використання відеоконтенту та конкурсів знижує потенціал залучення нових підписників та повторних відвідувань [48].

Ще одним недоліком є обмежене охоплення традиційних PR-інструментів. Участь у друкованих буклетах та локальних заходах залучає обмежену аудиторію, яка не завжди конвертується у відвідування ресторану.

Також помітна недостатня системність у моніторингу ефективності маркетингових заходів. Відсутність регулярного аналізу показників конверсії онлайн-бронювань, ефективності рекламних кампаній та взаємодії в соцмережах обмежує можливості для оперативної корекції стратегії та оптимізації бюджетів [48].

Для наочності основних проблем та їх впливу на ефективність маркетингу ресторану «Астері» складено таблицю 2.13.

Таблиця 2.13.

**Основні проблеми та недоліки маркетингової системи ресторану
«Астері»**

Проблема	Опис	Вплив на ефективність маркетингу	Рекомендовані заходи
Низька активність у Facebook	Обмежена частота публікацій, недостатня інтерактивність	Середній – втрата потенційної аудиторії дорослих гостей	Підвищення частоти постів, використання відео та конкурсів
Обмежене охоплення PR-інструментів	Друковані буклети та локальні заходи охоплюють вузьку аудиторію	Середній – не всі заходи конвертуються у відвідування	Інтеграція PR з digital-кампаніями, таргетовані медіа
Відсутність системного моніторингу	Недостатня аналітика ефективності кампаній та каналів	Високий – немає точного оцінювання ROI маркетингових заходів	Впровадження регулярного звітування та KPI для маркетингу
Обмежене використання digital-реклами	Невикористання таргетованої реклами та ремаркетингу	Високий – втрата потенційних гостей	Запуск таргетованих рекламних кампаній у соцмережах та Google Ads
Низький рівень взаємодії з туристичними агентствами	Неповне залучення групових туристів та корпоративних гостей	Середній – втрачений сегмент гостей	Розширення партнерств, інтеграція у туристичні пакети

Джерело: складено автором на основі [48]

З аналізу таблиці 2.13 видно, що основні недоліки пов'язані з недостатньою системністю у цифровому маркетингу, низькою

інтерактивністю контенту та обмеженим використанням традиційних PR-інструментів. Впровадження системи моніторингу результативності кампаній та розширення digital-інструментів дозволить підвищити ефективність маркетингу та збільшити конверсію від залучених аудиторій.

Необхідно зазначити, що маркетингові проблеми ресторану «Астері» не носять критичного характеру і переважно пов'язані із можливостями для оптимізації та вдосконалення наявних каналів. При цьому сильні сторони – високоякісний сервіс, привабливий інтер'єр, панорамна тераса та комплексне меню – дозволяють успішно компенсувати деякі недоліки та підтримувати лояльність гостей.

Висновки показують, що маркетинг ресторану «Астері» в цілому ефективний і забезпечує стабільне залучення різних сегментів аудиторії. Проте для подальшого підвищення результативності та конкурентоспроможності закладу доцільно впровадити регулярний моніторинг показників, розширити інтерактивний контент у соцмережах, інтегрувати PR-активності з digital-каналами та активніше працювати з туристичними агентствами.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

3.1. Удосконалення системи маркетингових комунікацій

Результати проведеного у другому розділі комплексного аналізу маркетингової діяльності ресторану «Asteri» вказують на значний комунікаційний потенціал закладу, обумовлений його унікальною концепцією, наявністю панорамної тераси та вигідним розташуванням у центральному діловому районі Києва (Печерський район). Водночас ефективність використання чинних каналів просування обмежується низкою системних проблем, серед яких відсутність чіткої методології планування публікацій, низький рівень інтерактивності цифрового контенту, недостатнє застосування інструментів зв'язків із громадськістю (PR) та слабка інтеграція традиційних маркетингових інструментів із цифровими технологіями.

Зважаючи на той факт, що, згідно з даними анкетного опитування, понад 40% гостей отримують інформацію про заходи, акції та оновлення меню ресторану через соціальні мережі, ключовим стратегічним пріоритетом для керівництва закладу є модернізація та оптимізація системи інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК). Основна мета цих заходів полягає у розширенні охоплення цільової аудиторії, стимулюванні повторних відвідувань та формуванні довгострокової емоційної прив'язаності до бренду «Астері».

Для вирішення визначених проблем та реалізації маркетингового потенціалу підприємства запропоновано комплексну програму реструктуризації комунікаційної політики, яка охоплює три ключові напрямки.

Першим із запропонованих напрямків є систематизація контент-маркетингу та зростання рівня інтерактивності в соціальних мережах (зокрема Instagram і Facebook). Візуальний і текстовий контент ресторану преміум-

сегменту має спиратися на чітко структуровані принципи, замість хаотичності й фрагментарності. Для покращення якості контенту рекомендовано впровадження детально розробленого щомісячного контент-плану. На основі аналізу споживацьких уподобань визначено оптимальне співвідношення категорій контенту, яке відображено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Оптимальна структура та матриця контенту для цифрових каналів
комунікації ресторану «Астері»

Категорія контенту	Частка у загальному обсязі, %	Основна тематика та інструменти реалізації	Очікуваний комунікаційний ефект
Іміджевий та естетичний	40	Професійні фото та Reels-відео авторських страв, презентація панорамного виду з тераси в різні пори доби, естетика інтер'єру закладу.	Формування преміального іміджу, візуальне залучення емоційного сегменту аудиторії.
Інтерактивний та залучаючий	30	Опитування в Stories, гастрономічні вікторини, розіграші сертифікатів, тестування знань про винну карту закладу.	Підвищення показника залученості (ERR), алгоритмічне просування сторінки в мережах.
Інформаційний та комерційний	20	Анонси бізнес-ланчів, спеціальних пропозицій до сніданків, графік виступів живого вокалу, умови бронювання VIP-залу.	Стимулювання безпосереднього збуту та збільшення кількості бронювань столів.
Репутаційний та «залаштунковий»	10	Відеопроцес приготування страв шеф-кухарем, інтерв'ю з персоналом, висвітлення стандартів чистоти та безпеки.	Зростання рівня довіри до бренду, створення ефекту «відкритої та чесної кухні».

Джерело: особиста розробка автора

У новій комунікаційній стратегії пропонується зробити акцент на підвищенні інтерактивності, що сприятиме активнішій взаємодії з гостями та розширенню органічного охоплення. Для стимулювання створення користувацького контенту (UGC) рекомендується впровадити щомісячний конкурс на найкраще фото або відео (Reels/TikTok) з використанням геотегу ресторану «Астері» та згадкою офіційного акаунту закладу. Визначення переможця може здійснюватися за допомогою сервісів випадкових чисел,

таких як Random.org, або шляхом аналізу кількості вподобань під постами учасників. У якості призу пропонується депозитний сертифікат на вечерю у VIP-залі ресторану. Такий формат залучення дозволить поширювати інформацію через мікромережі гостей, їхніх друзів і знайомих, усуваючи потребу в значних витратах на рекламу.

Додатково передбачається інтегрувати PR-активності з digital-каналами та використовувати інфлюенс-маркетинг для посилення позицій закладу на київському ринку ресторанних послуг. Для залучення платоспроможної аудиторії доцільно частково відмовитися від традиційної прямої реклами, віддаючи перевагу співпраці з мікроінфлюенсерами. Найбільш ефективними є блогери зі столичною автентичною аудиторією в межах 10–50 тисяч підписників, які працюють у нішах lifestyle, fashion, бізнес та гастрономія.

З метою стандартизації процесу взаємодії із лідерами думок розроблено покроковий алгоритм, який подано в таблиці 3.2, що дозволить оптимізувати роботу з мікроінфлюенсерами та забезпечити більш ефективну реалізацію стратегії.

Паралельно з іншими напрямками, пропонується активно розвивати сегмент B2B-PR, орієнтуючись на крос-маркетинг. Зважаючи на розташування ресторану в Печерському районі, який характеризується високою концентрацією бізнес-центрів, є доцільним налагодження систематичної комунікації з HR-відділами та адміністрацією великих корпорацій. Як засіб комунікації передбачається використання спеціально розроблених брендovаних друкованих чи цифрових PR-матеріалів із впровадженням унікальних QR-кодів. Ці коди надаватимуть співробітникам партнерських компаній корпоративні знижки на бізнес-ланчі, організацію корпоративних заходів (наприклад, банкетів або стратегічних сесій) у VIP-залі ресторану «Астері».

Третій стратегічний напрямок фокусується на модернізації процесів управління онлайн-репутацією (ORM — Online Reputation Management).

Таблиця 3.2.

Алгоритм реалізації кампанії інфлюенс-маркетингу для ресторану
«Астері»

Етап кампанії	Зміст діяльності та інструменти	Відповідальні особи	Критерії оцінки (KPI)
1. Відбір та аудит блогерів	Моніторинг профілів київських блогерів за допомогою сервісів TrendHERO або HypeAuditor. Відсіювання акаунтів із накрученими показниками.	SMM-спеціаліст	Показник залученості аудиторії блогера (ER > 3,5%), відповідність цінностям «Астері».
2. Розробка інфоприводу	Організація закритих гастрономічних презентацій (наприклад, презентація нового сезонного меню від шеф-кухаря на панорамній терасі) у форматі «Media Tasting».	Маркетолог, Шеф-кухар	Унікальність УЦП (унікальної цільової пропозиції), готовність фотозон.
3. Погодження комерційних умов	Робота за системою «бартер» (надання безкоштовного гастрономічного сету в обмін на серію живих Stories та чесний огляд у публікації) або фіксована оплата.	Маркетолог	Затверджене та підписане ТЗ (технічне завдання) для публікацій блогера.
4. Контроль та аналіз результатів	Відслідковування переходів за унікальними промокодами блогерів, аналіз динаміки запитів у директ та бронювань.	SMM-спеціаліст, Адміністратор залу	Кількість переходів на профіль, вартість залучення одного клієнта (CAC).

Джерело: особиста розробка автора

Враховуючи важливість зворотного зв'язку та управління відгуками для сучасних маркетингових комунікацій, основна увага приділятиметься вдосконаленню цих аспектів. Сьогоднішній споживач перед відвідуванням нового закладу часто аналізує відгуки на незалежних платформах. Тому для оптимізації роботи із сервісами Google Maps і TripAdvisor пропонується розробити й впровадити внутрішній корпоративний стандарт, умовно визначений як «Репутаційне реагування». Основні критерії та принципи цього стандарту детально представлені в таблиці 3.3.

Для стимулювання активного приросту позитивних відгуків на популярних платформах, таких як TripAdvisor та Google Maps, пропонується запровадити цілеспрямовану мотиваційну програму, реалізовану безпосередньо у приміщенні закладу.

Таблиця 3.3.

Матриця стандартів репутаційного реагування (ORM) для ресторану
«Астері»

Тип відгуку	Час реагування	Характер відповіді та алгоритм дій	Інструмент мотивації / нівелювання
Позитивний (5–4 зірки)	До 2 годин	Унікальна (не за шаблоном) відповідь-подяка із зазначенням імені гостя. Акцент на деталях (наприклад: <i>«Раді, що Вам сподобався наш фірмовий стейк...»</i>).	Запрошення відвідати наступні живі вокальні вечори або сезонні оновлення.
Нейтральний (3 зірки)	До 1 години	Подяка за візит та детальний розбір зауважень. З'ясування обставин (дата візиту, ім'я офіціанта) для покращення сервісу.	Надання цифрового купона на безкоштовний десерт під час наступного відвідування закладу.
Негативний (2–1 зірка)	До 30 хвилин	Публічне вибачення від імені менеджменту без проявів агресії чи виправдань. Перенесення конфлікту в приватне русло: <i>«Залиште телефон, щоб наш директор міг вирішити проблему...»</i> .	Повна компенсація вартості невдалої страви, сертифікат-вибачення, проведення внутрішнього службового розслідування.

Джерело: особиста розробка автора

Концепція передбачає використання спеціальних настільних тейбл-тентів із QR-кодами, розміщених у видимих місцях, що дозволять гостям швидко залишати свої враження від відвідування закладу. Офіціанти можуть пропонувати цю можливість гостям під час розрахунку, акцентуючи увагу на зручності процедури та її значущості для закладу. Як додатковий стимул, кожному гостю, який залишив підтверджений відгук, буде запропоновано невеликий подарунок — миттєвий комплімент від шеф-кухаря у вигляді фірмової страви, такого як авторський макарон або ароматна кава.

Для забезпечення ефективності і контролю за функціонуванням цієї програми, запропоновано делегувати дані завдання штатному або залученому спеціалісту із SMM/PR, який зможе систематично виконувати моніторинг діяльності та оцінювати результативність впроваджених заходів. Його робота

буде аналізуватись на основі ключових показників ефективності (KPI), до яких належать:

- динаміка збільшення кількості підписників у соціальних мережах і зростання охоплення аудиторії, що позитивно відображатиметься на розвитку брендованої спільноти;
- показники залученості користувачів (Engagement Rate — ER / ERR), які демонструють рівень інтерактивності та взаємодії зі сторінкою закладу;
- кількість прямих запитів, комунікацій через месенджери, а також бронювань столів через Direct або Messenger;
- інтегральний рейтинг закладу на платформі Google Maps із цільовим завданням досягнення стабільного рівня в 4.7–4.8 зірок.

Завдяки впровадженню цього комплексного плану маркетингових заходів буде здійснено перехід системи комунікацій ресторану «Астері» від фрагментованих і розпорошених технологій до об'єднаної, інтегрованої та синергетичної моделі. Крім того, це створить міцну основу для реалізації майбутніх інноваційних інструментів маркетингу, що сприятиме не лише росту репутації закладу, але й підвищенню його конкурентоспроможності на ринку.

3.2. Використання інноваційних засобів маркетингу

На сучасному етапі розвитку індустрії ресторанного господарства спостерігається посилення конкурентної боротьби, що супроводжується стрімкими змінами у споживчих уподобаннях під впливом діджиталізації. Це вимагає від суб'єктів галузі постійного пошуку нових стратегій диверсифікації своєї діяльності. Зокрема, для забезпечення довгострокових конкурентних переваг ресторану «Asteri (Астері)» традиційні методи, такі як знижки на продукцію, класичні рекламні кампанії та стандартні підходи до стимулювання збуту, виявляються недостатньо ефективними.

У межах проведеного дослідження було проаналізовано ключові маркетингові виклики, з якими стикається даний заклад. Серед основних

проблем ідентифіковано виражену сезонність попиту на панорамну терасу в осінньо-зимовий період, обмеження фізичної місткості залів у години пікових навантажень (особливо у вихідні дні — з п'ятниці по неділю) та недостатній рівень персоналізації обслуговування клієнтів через відсутність інтегрованої аналітичної бази даних. Для вирішення зазначених проблем необхідне впровадження комплексного оновлення маркетингового інструментарію, що передбачає використання інноваційних підходів і методів управління.

Інноваційні засоби маркетингу у ресторанному бізнесі передбачають впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, складних CRM-систем для ефективного управління відносинами з клієнтами, а також новаторських сервісно-логістичних підходів. Їхнє комплексне застосування забезпечує персоналізований підхід до кожного гостя, оптимізацію витрат на маркетинг і створення нових каналів розподілу та прибутку. Враховуючи преміальний статус та зручне розташування ресторану «Астері» у Печерському районі Києва, запропоновано впровадження комплексної інноваційної стратегії за трьома ключовими напрямками.

Перший напрям — інтеграція сучасної CRM-системи та розробка персоналізованих програм лояльності на основі Wallet-технологій. Існуюча система лояльності ресторану, заснована на дисконтних картках чи ідентифікації клієнтів за номером телефону, вже не відповідає сучасним вимогам. Вона не забезпечує повного збору і аналізу даних про клієнтів, що є критично важливим для оптимального використання маркетингових ресурсів. Для вирішення цієї проблеми пропонується впровадження хмарних CRM-систем, таких як Poster CRM або Ultra, інтегрованих із цифровими картками лояльності в Apple Wallet та Google Pay.

Перехід на електронні картки Wallet, що замінюють пластикові носії, дозволяє досягти кількох важливих маркетингових цілей:

- детальний аналіз поведінки споживачів. Завдяки функціоналу CRM-системи формується унікальний клієнтський профіль із даними про частоту відвідувань, середній чек, улюблені страви чи напої та популярні години

відвідування. Це дає можливість автоматизованого RFM-аналізу (Recency, Frequency, Monetary), що допомагає сегментувати клієнтську базу для цільового впливу;

- безкоштовна геотаргетована комунікація. Із застосуванням технології геолокації власники карток Wallet отримують Push-повідомлення, коли знаходяться поряд із рестораном (на відстані 300–500 метрів). Наприклад: «Не пропустіть час для релаксу! Ваша улюблена кава та приголомшливий вид вже чекають на вас в Asteri. Десерт до обіду – у подарунок!» Такий підхід спонукає до несподіваних відвідувань серед ділових клієнтів;

- індивідуальна автоматизація маркетингових заходів. Замість стандартних знижок система дозволяє налаштувати персоналізовані пропозиції, що знижують витрати на маркетинг і стимулюють повернення клієнтів. Наприклад, до Дня народження гостя система може запропонувати додаткові бонусні бали чи автоматичну бронь столика зі спеціальною пропозицією для його компанії.

Порівняльний аналіз між традиційною системою лояльності та запропонованим інноваційним рішенням наведено у відповідній таблиці (табл. 3.4).

Наступний напрям - модернізація веб-ресурсу та впровадження власного експрес-сервісу доставки їжі. У другому розділі дослідження проведено детальний аналіз сезонних коливань у діяльності ресторану, який виявив значне зниження виручки в осінньо-зимовий період через закриття панорамної тераси. Додатково було виявлено тенденцію до втрати потенційних клієнтів у п'ятницю та вихідні дні через обмежену кількість посадкових місць у залі. Для подолання цих просторових і сезонних проблем пропонується впровадження стратегічної диверсифікації сервісних процесів, зокрема модернізації офіційного веб-ресурсу ресторану «Астері» і створення функціонального онлайн-каналу для замовлень.

Розглянуто три комплексні кроки, спрямовані на покращення ефективності роботи закладу:

Таблиця 3.4.

Порівняльний аналіз традиційної та інноваційної системи взаємодії з
гостями в ресторані «Астері»

Параметри порівняння	Існуюча (традиційна) система	Пропонована інноваційна CRM-система	Маркетинговий ефект від впровадження
Носій інформації	Пластикова картка або ідентифікація за номером телефону вручну офіціантом.	Цифрова картка лояльності в Apple Wallet / Google Pay на смартфоні гостя.	Максимальна зручність для гостя, виключення ризику втрати картки, сучасний імідж бренду.
Канал інформування	Масові SMS-розсилки (висока вартість, низький рівень відкриття — до 12%).	Геолокаційні та тригерні Push-повідомлення (безкоштовні, рівень відкриття — понад 85%).	Скорочення витрат на комунікацію, миттєве донесення інформації до цільового сегменту споживачів.
Рівень персоналізації	Масові знижки (однаковий відсоток для всіх власників карток, пряма втрата прибутку закладу).	Диференційований підхід, керований бонусною програмою на основі історії замовлень.	Збільшення частоти візитів на 18–22%, підвищення довіри до закладу та зростання LTV клієнта.
Збір маркетингових даних	Обмежений (фіксується тільки загальна сума накопичених витрат без деталізації).	Повний аналітичний профіль клієнта: улюблені страви, структура чеку, періодичність візитів.	Можливість точного прогнозування попиту, оптимізації товарних запасів та гнучкого управління меню.

Джерело: особиста розробка автора

- інтерактивне цифрове меню. Планується розробка інноваційного меню з інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом. Воно включатиме якісні зображення та відеопрезентації страв, детальні відомості про калорійність і харчову цінність (вміст білків, жирів, вуглеводів), а також функціонал конструктора страв. Конструктор надасть клієнтам можливість персоналізації замовлення: виключення інгредієнтів (наприклад, алергенів), вибору гарнірів або рівня просмажування м'яса;

- організація власного експрес-сервісу доставки. Зокрема, пропонується створення внутрішньої логістичної служби для забезпечення швидкої

доставки страв ресторанної якості в межах Печерського району Києва та прилеглих територій. Власний сервіс гарантує оперативність (доставка до 30–45 хвилин) і дозволяє знизити витрати на комісії сторонніх агрегаторів, таких як Glovo чи Bolt Food, що часто сягають 30–35% від вартості замовлення. Крім того, ресторан отримує повний контроль над стандартами обслуговування, температурними умовами транспортування (з використанням брендovаних термосумок) та пакуванням страв на кожному етапі їх доставки;

- розвиток концепції «Take Away» із використанням цифрових бонусів. Для стимулювання замовлень «на виніс» планується інтеграція відповідного функціоналу на оновленому сайті. Наприклад, офісним працівникам пропонується можливість оформити замовлення заздалегідь (до прикладу, об 11:00) і забрати його у конкретно визначений час під час обідньої перерви. Такий підхід дозволить уникати черг, роблячи процес ще зручнішим. Як додатковий стимул запроваджується практика нарахування подвійних бонусних балів до системи лояльності Wallet за оформлення замовлень на виніс.

Таким чином, комплексна модернізація веб-ресурсу та створення ефективного експрес-сервісу доставки стане ключовою складовою підвищення конкурентоспроможності ресторану «Астері». Це дозволить не лише компенсувати сезонне падіння виручки, але й забезпечити якісно новий рівень сервісу для клієнтів.

Впровадження AI-чат-бота для автоматизації первинного обслуговування та бронювання клієнтів передбачає суттєве покращення ефективності взаємодії у цифровому середовищі. Це рішення забезпечить значне прискорення обробки запитів та мінімізує витрати часу на виконання стандартних завдань адміністраторами ресторану.

Розробка такого інтелектуального чат-бота, побудованого на базі штучного інтелекту, передбачає інтеграцію його в популярні месенджери, такі як Telegram і Instagram Direct. Завдяки цьому спрощується доступ клієнтів до

послуг закладу, а також оптимізується процес комунікацій, обслуговування та бронювання.

Функціональна архітектура маркетингової взаємодії AI-чат-бота для ресторану «Астері» із постійними та потенційними гостями детально проаналізована і представлена у таблиці 3.5, що демонструє основні аспекти його роботи та користь для клієнтів і бізнесу загалом.

Таблиця 3.5.

Функціональна структура та завдання AI-чат-бота в системі маркетингу ресторану «Астері»

Модуль системи чат-бота	Функціональні обов'язки та задачі штучного інтелекту	Маркетингова цінність для ресторану «Астері»
Інформаційно-довідковий (режим 24/7)	Миттєва автоматична відповідь на типові запити: актуальне меню, ціни, наявність вільних місць у VIP-залі, графік роботи, точна адреса, умови паркування закладу.	Скорочення часу очікування відповіді клієнтом до 0 секунд, утримання «гарячого» ліда в момент інтересу.
Автоматизований модуль бронювання	Інтерактивний вибір зони закладу (основний зал чи панорамна тераса), дати та часу візиту. Автоматичне внесення броні в загальну CRM-систему ресторану.	Автоматизація рутинних процесів, усунення «людського фактору» (ризик помилки або подвійного бронювання столу).
Комерційний модуль (Онлайн-замовлення)	Оформлення замовлення на доставку або «на виніс» безпосередньо всередині інтерфейсу месенджера за допомогою інтегрованої безконтактної платіжної системи (Apple Pay / Google Pay).	Максимальне спрощення шляху клієнта до покупки (CJM), підвищення конверсії з відвідувача соцмережі в покупця.
Модуль збору та обробки зворотного зв'язку	Автоматичне надсилання запиту про оцінку якості обслуговування через 2 години після завершення візиту гостя або здійснення доставки замовлення кур'єром.	Оперативний збір первинної аналітики, швидке виявлення та закриття сервісних збоїв до моменту виходу негативу в мережу.

Джерело: особиста розробка автора

Застосування алгоритмів штучного інтелекту значно оптимізує роботу ресторанного бізнесу, забезпечуючи можливість автоматизованої обробки до 90% первинних звернень клієнтів через соціальні мережі без необхідності залучення співробітників закладу. Такий підхід набуває критичного значення, особливо у вечірні години, коли навантаження на персонал є максимальним,

або в нічний час, коли адміністратори не можуть швидко реагувати на запити через Instagram Direct чи телефонні дзвінки.

Для забезпечення ефективної реалізації запропонованих інноваційних рішень, автором було розроблено детальний орієнтовний план-графік їх поетапного впровадження на весь операційний рік, структурований у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

План-графік впровадження інноваційних засобів маркетингу в
ресторані «Астері»

Етап / Маркетинговий захід	Термін реалізації (місяці проекту)	Відповідальні особи	Очікуваний проміжний результат
1. Технічний аудит та вибір ПЗ	1-й місяць	Маркетолог, ІТ- спеціаліст	Затверджено технічне завдання, обрано постачальника CRM та Wallet-платформи.
2. Модернізація сайту та розробка чат-бота	2–3-й місяці	Web-розробники, AI-архітектор	Запущено оновлений сайт з інтерактивним меню, чат- бот інтегровано в Telegram та Instagram.
3. Інтеграція CRM та навчання персоналу	4-й місяць	Адміністрація, представник CRM	База даних налаштована, персонал залу та кухні навчений роботі з новими цифровими інтерфейсами.
4. Запуск власної служби доставки	5-й місяць	Менеджер з логістики	Закуплено термосумки, найнято кур'єрів, запущено тестові замовлення по Печерському району.
5. Повномасштабний старт та контроль	З 6-го місяця і надалі	Маркетолог, SMM	Кампанія працює в штатному режимі, проводиться щомісячний моніторинг показників KPI та ROI.

Джерело: особиста розробка автора

Отже, впровадження запропонованих інноваційних інструментів маркетингу сприяє комплексній трансформації традиційного маркетинг-міксу ресторану «Астері», який охоплює такі ключові елементи, як Process, Product, Promotion та People. Використання CRM-системи на основі платформи Wallet дозволяє формувати стабільну базу лояльних клієнтів, а також ефективно

стимулювати повторний попит. Запровадження власного сервісу доставки та моделі «Take Away» ліквідує сезонні та географічні обмеження функціонування закладу. Додатково використання технологій штучного інтелекту забезпечує високий рівень оперативності та доступності клієнтського обслуговування. Всі зазначені нововведення формують міцну основу для збільшення товарообігу ресторану.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінка їх ефективності

Стратегічні інновації, організаційні зміни та рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності в закладах ресторанного господарства потребують ретельного фінансово-економічного аналізу. Проведення оцінки економічної ефективності комплексу заходів, розроблених для ресторану «Asteri (Астері)», дозволяє вирішити низку взаємопов'язаних задач. Зокрема, це включає визначення обсягу необхідних фінансових вкладень (розрахунок інтегрального маркетингового бюджету), аналіз джерел фінансування, прогнозування змін ключових бізнес-показників (обсягу товарообігу, чистого прибутку, рівня рентабельності) та обчислення строків окупності інвестицій. Детальний фінансовий аналіз підтверджує життєздатність проєкту та його доцільність для впровадження у щоденну діяльність підприємства.

Методика оцінювання економічної ефективності запропонованих заходів із вдосконалення маркетингових комунікацій та інтеграції інноваційних digital-рішень базується на принципах інвестиційного аналізу і складається з трьох основних етапів:

- проведення поелементної калькуляції витрат на розробку, впровадження, адаптацію та річне обслуговування маркетингових заходів, що дозволяє сформувати зведений бюджет;

- прогнозування змін натуральних (наприклад, кількість замовлень або чеків) і вартісних (розмір середнього чеку, сукупний річний товарообіг) показників роботи ресторану з використанням маржинального аналізу.

Для реалізації запропонованих заходів адміністратори ресторану «Астері» мають виділити відповідні фінансові ресурси. Ці витрати поділяються на два основних види: одноразові капіталовкладення на початковому етапі (зокрема, розробка програмного забезпечення, модернізація веб-ресурсу та стартова інтеграція), а також регулярні операційні витрати, необхідні для забезпечення стабільної роботи систем і фінансування річних рекламних кампаній.

На основі аналізу середньоринкових ставок на послуги ІТ-компаній, спеціалістів SMM, розробників штучного інтелекту та логістичних послуг у місті Київ було складено зведений бюджет маркетингової програми на перший рік її реалізації. Детальна інформація наведена в таблиці 3.7.

Аналіз структури бюджету показує, що основну частину витрат (55,5% або 300 000 грн) становлять поточні витрати на просування та генерацію трафіку, такі як SMM, таргетована реклама та співпраця з блогерами. Це цілком закономірно для ресторанного бізнесу в столиці, де висока конкуренція спонукає до постійної активності у медійному просторі. Одноразові інвестиції, спрямовані на розробку ІТ-інфраструктури, створення сайту та чат-бота, складають 240 000 грн, що відповідає 44,5% бюджету. Загалом для комплексної комунікаційної й інноваційної трансформації маркетингу ресторану «Астері» необхідно 540 000 грн у перший рік.

Застосування цього комплексу заходів обіцяє синергетичний економічний ефект. Створення власної служби експрес-доставки їжі ресторанного рівня по Печерському району та запровадження оптимізованої моделі «Take Away» дозволить подолати обмеження місткості зали в години пік і компенсувати сезонне зниження відвідуваності в осінньо-зимовий період, коли панорамна тераса тимчасово зачинена. Гнучкі інструменти, такі як геотаргетовані Push-повідомлення через Wallet-картки, інтерактивний SMM,

репутаційний менеджмент (ORM) та Influencer-маркетинг, сприятимуть залученню нової аудиторії і підвищенню частоти повернень постійних гостей.

Таблиця 3.7.

Поелементна калькуляція витрат на впровадження та річну підтримку маркетингових заходів у ресторані «Астері»

Напрямок маркетингової програми	Конкретні статті інвестиційних та операційних витрат	Характер витрат (тип)	Вартість, грн
1. Модернізація комунікацій (підрозділ 3.1)	Послуги залученої SMM/PR-агенції з ведення та аналітики акаунтів (10 000 грн/міс.)	Поточні (12 міс.)	120 000
	Бюджет на таргетовану рекламу та залучення київських мікроінфлюенсерів (15 000 грн/міс.)	Поточні (12 міс.)	180 000
	Витрати на мотиваційні компліменти гостям за залишені відгуки (кава, макарони)	Поточні (річні)	30 000
2. CRM-система та Wallet (підрозділ 3.2)	Купівля ліцензійного ПЗ, первинне налаштування та інтеграція хмарної CRM з касою	Одноразові	45 000
	Щомісячна абонентська плата за хмарну CRM та емісію цифрових карток Wallet (3 000 грн/міс.)	Поточні (12 міс.)	36 000
3. AI-технології та Web-ресурс (підрозділ 3.2)	Глибока модернізація офіційного сайту, інтеграція інтерактивного меню та віджету замовлень	Одноразові	40 000
	Програмування, навчання та архітектурний запуск AI-чат-бота в Instagram / Telegram	Одноразові	60 000
4. Організація власної доставки (підрозділ 3.2)	Закупівля професійних термосумок, фірмового екопакування, стартова організація логістики	Одноразові	29 000
Загальний бюджет (в)	Сукупний обсяг витрат за проектом на перший рік реалізації	Інтегральні	540 000

Джерело: розроблено автором на основі прайс-листів digital-агенцій та постачальників ПЗ

для HoReCa

Згідно з дослідженнями ресторанного ринку України та успішним досвідом впровадження схожих цифрових інструментів у сфері HoReCa, інтеграція CRM-системи, власної логістики доставки й автоматизованих AI-комунікацій здатна забезпечити стабільне зростання клієнтопотоку на 15–22%. При цьому очікується підвищення середнього чеку на 10–15% завдяки персоналізованим крос-продажам і динамічному просуванню високомаржинальних авторських страв і сезонних новинок.

Для формування фінансового прогнозу було обрано помірно-консервативний сценарій:

- очікуване щорічне зростання кількості замовлень (чеків) через запуск онлайн-доставки, впровадження чат-бота та збільшення завантаженості зали — на 15%;

- прогнозоване збільшення середнього чеку завдяки інтерактивній подачі меню на сайті та тригерним пропозиціям у CRM-системі — на 10%.

Вихідні базові показники діяльності ресторану «Астері» за попередній операційний рік (на основі фінансової звітності підприємства) складають:

- базова річна кількість виконаних замовлень / чеків ($K_{\text{баз}}$: 36 000 одиниць;

- базовий розмір середнього чеку одного гостя ($\text{Ч}_{\text{баз}}$: 550 грн);

- базова річна виручка (товарообіг) $V_{\text{баз}}$:

$$V_{\text{баз}} = K_{\text{баз}} \times \text{Ч}_{\text{баз}} = 36\,000 \times 550 = 19\,800\,000 \text{ грн.} \quad (3.1)$$

Середня рентабельність чистого прибутку ресторану преміум-сегменту у поточному ринковому середовищі становить усереднено 18%. Базовий річний чистий прибуток ($\text{П}_{\text{чист.баз}}$):

$$\text{П}_{\text{чист.баз}} = V_{\text{баз}} \times 0,18 = 19\,800\,000 \times 0,18 = 3\,564\,000 \text{ грн.} \quad (3.2)$$

Проведемо математичний розрахунок прогнозних параметрів діяльності ресторану «Астері» після реалізації запропонованого комплексу маркетингових заходів:

- розрахунок прогнозної річної кількості замовлень ($K_{\text{прог}}$) з урахуванням зростання на 15%:

$$K_{\text{прог}} = K_{\text{баз}} \times \left(1 + \frac{\Delta K\%}{100\%}\right) = 36\,000 \times 1,15 = 41\,400 \text{ чеків.} \quad (3.3)$$

- розрахунок прогнозного розміру середнього чеку ($\$Ч_{\text{прог}}\$$) з урахуванням зростання на 10%:

$$Ч_{\text{прог}} = Ч_{\text{баз}} \times \left(1 + \frac{\Delta Ч\%}{100\%}\right) = 550 \times 1,10 = 605 \text{ грн} \quad (3.4)$$

- розрахунок прогнозного річного обсягу товарообігу (виручки) ресторану ($V_{\text{прог}}$):

$$V_{\text{прог}} = K_{\text{прог}} \times Ч_{\text{прог}} = 41\,400 \times 605 = 25\,047\,000 \text{ грн.} \quad (3.5)$$

- визначення абсолютного приросту річного товарообігу закладу (ΔV):

$$\Delta V = V_{\text{прог}} - V_{\text{баз}} = 25\,047\,000 - 19\,800\,000 = +5\,247\,000 \text{ грн.} \quad (3.6)$$

- розрахунок абсолютного додаткового чистого прибутку $\Delta\Pi$, отриманого безпосередньо внаслідок приросту товарообігу при збереженні базового рівня рентабельності продажів (18%):

$$\Delta\Pi = \Delta V \times 0,18 = 5\,247\,000 \times 0,18 = 944\,460 \text{ грн.} \quad (3.7)$$

- обчислення очищеного додаткового чистого прибутку за перший рік ($P_{\text{очищ}}$), який залишається в розпорядженні підприємства після повного вирахування сукупного маркетингового бюджету проєкту (540 000 грн):

$$P_{\text{очищ}} = \Delta\P - B = 944\,460 - 540\,000 = 404\,460 \text{ грн.} \quad (3.8)$$

Усі розраховані базові та прогнозні фінансово-економічні показники діяльності ресторану «Астері» консолідовано, структуровано та зіставлено у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8.

Порівняльна характеристика базових та прогнозних техніко-економічних показників діяльності ресторану «Астері»

Економічні показники діяльності закладу	Базовий період (факт)	Прогнозний період	Абсолютна зміна (+/-)	Темп приросту, %
Кількість замовлень (чеків) на рік, од.	36 000	41 400	+5 400	15,0
Середній чек одного гостя, грн	550	605	+55	10,0
Річна виручка (товарообіг), грн	19 800 000	25 047 000	+5 247 000	26,5
Сукупні витрати на маркетинг (Бюджет), грн	—	540 000	+540 000	—
Додатковий чистий прибуток від заходів, грн	—	944 460	+944 460	—
Загальний чистий прибуток закладу, грн	3 564 000	3 968 460	+404 460	11,3

Джерело: особиста розробка автора

Аналіз даних, представлених у таблиці 3.8, демонструє значну чутливість сукупного фінансового результату до запропонованих змін у маркетинговій стратегії. Завдяки математичному моделюванню, що враховує приріст кількості замовлень та збільшення середнього розміру чеку, річний товарообіг ресторану «Астері» прогнозовано зросте на 26,5%, що становить додаткові

5,24 млн грн. Це забезпечує можливість підприємству вже в перший рік реалізації компенсувати витрати, пов'язані з рекламою, логістикою та розвитком IT-інфраструктури. Додатково передбачається приріст чистого прибутку закладу на 11,3%, тобто на 404 460 грн більше від базового показника.

Для забезпечення обґрунтованої оцінки ефективності та ризиків фінансування запропонованого маркетингового проєкту доцільно провести аналіз ключових інвестиційних індикаторів, широко застосовуваних у міжнародній практиці. Основними з них є коефіцієнт рентабельності маркетингових інвестицій (ROI — Return on Investment) та термін окупності вкладених коштів (PP — Payback Period).

Коефіцієнт рентабельності маркетингових інвестицій (ROI) являє собою метрику, що відображає фінансову ефективність проєкту стосовно кожної інвестованої одиниці валюти. Цей показник слугує важливим критерієм оцінки доцільності витрат і розраховується відповідно до певної формули.

$$ROI = \frac{\Delta\P}{B} \times 100 \% \quad (3.9)$$

Де: $\Delta\P$ — додатковий чистий прибуток, отриманий внаслідок реалізації маркетингової програми, грн (944 460 грн); B — сукупна сума маркетингових інвестицій та операційних витрат за проєктом на перший рік, грн (540 000 грн).

$$ROI = \frac{944\,460}{540\,000} \times 100 \% = 174,9 \% \quad (3.10)$$

Обчислений коефіцієнт ROI, що становить 174,9%, значно перевищує мінімально визначений нормативний поріг (100%), що вказує на надзвичайно високу економічну дієвість реалізованих заходів. Це свідчить про ефективне використання інвестицій, вкладених у цифровізацію, автоматизацію та оптимізацію комунікацій ресторану «Астері», де кожна гривня, витрачена на

розвиток, повертається підприємству і забезпечує додатково 0,75 грн чистого прибутку понад початкові вкладення.

Наступним етапом аналізу є визначення терміну окупності інвестиційних витрат (PP). Цей показник дозволяє встановити часовий період, протягом якого додаткові чисті грошові потоки від реалізації проєкту повністю нейтралізують початкові інвестиції. Розрахунок даного параметра виконується відповідно до математичної формули та враховує економічно обґрунтовані дані про доходи та витрати.

$$PP = \frac{B}{\Delta\P / 12} \quad (3.11)$$

Де: $\Delta\P / 12$ — середньомісячний обсяг генерованого додаткового чистого прибутку, грн.

$$PP = \frac{540\,000}{944\,460 / 12} \} = \frac{540\,000}{78\,705} \approx 6,86 \text{ місяців} \quad (3.12)$$

Проведені розрахунки свідчать про те, що впровадження запропонованого комплексу маркетингових та інноваційних заходів забезпечить повну окупність проєкту протягом 6,86 місяців (приблизно 7 місяців) з моменту запуску оновленої маркетингової системи. Такий термін відшкодування є доволі високим показником для підприємств індустрії HoReCa.

Модернізація системи маркетингових комунікацій, зокрема шляхом переходу до матричного контент-планування, стимулювання створення користувацького контенту (User-Generated Content, UGC) та інтеграції стандартизованого алгоритму роботи з київськими мікроінфлюенсерами, сприятиме значному розширенню охоплення цільової аудиторії. Подібні заходи також допоможуть у формуванні стійкої цифрової спільноти, орієнтованої на бренд.

Інтеграція ряду інноваційних маркетингових інструментів, таких як хмарна CRM-система з підтримкою геолокаційних карток лояльності Apple Wallet та Google Pay, модернізація веб-сайту з функціоналом власного логістичного експрес-сервісу преміум-доставки їжі в межах Печерського району, а також запровадження AI-чат-ботів у соціальних мережах, дозволять закладу ефективно подолати обмеження, обумовлені розташуванням і сезонністю панорамної тераси. Крім того, ці рішення сприятимуть автоматизації рутинних сервісних операцій та забезпечать високий рівень оперативності у комунікації з клієнтами в режимі 24/7.

Розраховані прогностні техніко-економічні показники переконливо підтверджують високий рівень комерційної ефективності запропонованого проєкту. При загальному річному бюджеті у розмірі 540 000 грн очікується збільшення річного обсягу товарообігу закладу на 26,5%, що забезпечить приріст чистого прибутку на суму 404 460 грн (з урахуванням покриття витрат). При цьому коефіцієнт рентабельності інвестицій (ROI) становитиме 174,9%, а повне повернення капіталовкладень очікується протягом не більше ніж семи місяців. Одержані результати чітко вказують на стратегічну доцільність реалізації запропонованих рекомендацій для забезпечення довготривалої конкурентоспроможності ресторану «Астері» на ринку ресторанного бізнесу столиці.

ВИСНОВКИ

1. Проведене у випускній кваліфікаційній роботі дослідження дозволило сформувавши цілісний, науково обґрунтований та практично орієнтований підхід до вирішення актуальної проблеми підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств ресторанного господарства преміум-сегменту в сучасних динамічних ринкових умовах. Узагальнення теоретико-методологічних засад показало, що сучасний маркетинг у сфері HoReCa давно вийшов за межі класичної концепції збуту і є складною, інтегрованою системою управління відносинами з клієнтами. Специфіка ресторанного продукту, яка поєднує матеріальне виробництво страв, матеріально-технічні умови залу та нематеріальний сервіс, вимагає від закладу високої гнучкості та безперервної адаптації елементів маркетинг-міксу до поведінкових трансформацій споживачів. Встановлено, що успішність функціонування ресторанного закладу в мегаполісі безпосередньо залежить від синергії внутрішнього маркетингу, спрямованого на персонал, зовнішніх цифрових комунікацій та впровадження інноваційних технологій автоматизації сервісних процесів.

2. Детальний аналіз організаційно-економічної діяльності та існуючої системи маркетингу базового підприємства — столичного ресторану преміум-класу «Asteri (Астері)» — засвідчив його загальну фінансову стійкість, високу якість гастрономічної пропозиції та наявність сильного бренду серед ділової аудиторії Печерського району м. Києва. Водночас проведений комплексний аудит комунікаційних каналів та маркетингового середовища закладу виявив низку взаємопов'язаних слабких сторін та невикористаних ринкових можливостей. Ключовими маркетинговими проблемами ресторану було визначено виражену сезонну залежність завантаженості його головної конкурентної переваги — панорамної тераси — в осінньо-зимовий період, фізичні обмеження місткості залів у пікові вечірні години вихідних днів, а також брак персоналізованого підходу до клієнтів.

Останнє зумовлено відсутністю консолідованої аналітичної бази даних, низькою інтерактивністю цифрового контенту в соціальних мережах та фрагментарною роботою з репутаційними платформами Google Maps та TripAdvisor, що призводило до втрати потенційного клієнтопотoku.

3. Для нівелювання виявлених деструктивних чинників та максимізації комерційного потенціалу ресторану «Астері» було розроблено та всебічно обґрунтовано комплексний проєкт модернізації маркетингової діяльності за двома стратегічними напрямками. Перший напрям передбачає якісне вдосконалення системи інтегрованих маркетингових комунікацій шляхом переходу до матричного контент-планування, активного стимулювання створення користувацького контенту (\$UGC\$) та впровадження чіткого алгоритму системної роботи з київськими мікроінфлюенсерами. Окрему увагу в межах цього блоку приділено управлінню онлайн-репутацією закладу (ORM) через впровадження внутрішнього стандарту пасивної нейтралізації негативу за допомогою оперативних сервісних компенсацій, що дозволить перетворювати критично налаштованих відвідувачів на лояльних амбасадорів бренду.

4. Другим, найбільш наукомістким напрямом проєкту стало впровадження інноваційних засобів маркетингу, покликаних подолати просторові та кліматичні бар'єри закладу за допомогою інструментів діджиталізації. Обґрунтовано доцільність інтеграції хмарної CRM-системи із сучасними Wallet-технологіями електронних карток лояльності в Apple Wallet та Google Pay, що відкриває можливість безкоштовного геотаргетованого та тригерного інформування гостей за допомогою Push-повідомлень. Важливим елементом диверсифікації бізнесу визначено глибоку технічну модернізацію офіційного сайту ресторану з інтеграцією цифрового меню та запуск власної служби експрес-доставки їжі ресторанної якості власними кур'єрами, а також стимулювання моделі замовлень «Take Away» за допомогою подвійних бонусів. Для автоматизації первинного клієнтського сервісу та цілодобової обробки бронювань запропоновано архітектурне впровадження

інтелектуального AI-чат-бота, інтегрованого у месенджери Telegram та Instagram Direct, що дозволяє оптимізувати час адміністраторів закладу.

5. Розрахунки прогнозних техніко-економічних показників повністю підтвердили високу фінансову спроможність, безпечність та стратегічну доцільність практичної реалізації запропонованого комплексу маркетингових заходів. При загальному інтегральному річному бюджеті проєкту у розмірі 540 000 грн, помірньо-консервативний сценарій передбачає збільшення річної кількості замовлень на 15% та зростання середнього чеку на 10%. Завдяки математичному накладанню цих параметрів, очікуваний річний товарообіг ресторану «Астері» збільшиться на 26,5% (або на 5 247 000 грн), що дозволить повністю покрити всі IT- та рекламні витрати вже в перший рік експлуатації. Чистий прибуток закладу зросте на 11,3% (на 404 460 грн після вирахування витрат), показник рентабельності маркетингових інвестицій (\$ROI\$) складе надвисокі 174,9%, а термін повного повернення капіталовкладень не перевищить семи місяців. Отримані результати переконливо доводять, що розроблена програма забезпечує синергетичний ефект, гарантуючи ресторану «Астері» стійкі конкурентні переваги, фінансове зростання та довгострокову стабільність на столичному ринку ресторанного господарства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Старостіна А.О., Зозульов О.В. Маркетинг : навч. посіб./ 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Знання-Прес, 2003. 326 с.
2. Основи маркетингу / Ф. Котлер, Г. Армстронг: пер. з англ. Київ.: «Діалектика», 2020. 660 с.
3. Балабанова, Л. В. Маркетинг підприємства : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова ; Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла ТуганБарановського, Інститут економіки і управління, Кафедра маркетингового менеджменту. - Київ : Центр учбової літератури, 2020. - 611 с.
4. Lambin, J. J. (2014). Rethinking the market economy. Palgrave Macmillan UK. URL: <https://link.springer.com/book/10.1057/9781137392916>
5. Роль маркетингових досліджень у забезпеченні ефективної роботи підприємств легкої промисловості. С. В. Ковальчук, О. В. Петрицька // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2010. № 1. С. 42-51.
6. Ільченко К. Нейромаркетинг не хайп, а корисний інструмент для грамотного маркетолога. Маркетинг в Україні. 2021. №1. С. 60-64.
7. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
8. Горбаль Н.І., Сліпачик С.В. Діджитал-маркетинг: особливості та перспективизастосування в Україні в умовах повномасштабної війни. Менеджмент та підприємництво в Україні.2024. № 2. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paperf>
9. Окландер М. А., Кірносова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Львів: ЦУЛ, 2017. 200 с.
10. Бондаренко, В., & Омеляненко, О. Цифровий маркетинг сьогодення: переваги та недоліки. Економіка та суспільство. 2024. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-3>

11. Дудар В. Управління маркетингом: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. – 85 с.
12. Аллан Діб. Маркетинговий план на одну сторінку. В-во «Vivat». 2020. – 288 с.
13. Топчій О. А., Пасічний В. М., Грек О. В., Тимчук А. В., Мукоїд Р. М. Інноваційні промислові та крафтові технології для HoReCa: Навчальний посібник. — К.: ВД «Дакор», 2024. — 372 с.
14. Сидорук, С., Матвійчук, Л., & Лепкий, М. Особливості стратегічної діагностики сфери HORECA у військовий період. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*. 2023. №2 (8), Р. 5-11. URL: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(8\).2023.1](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(8).2023.1)
15. HoReCa : навч. посіб. : у 3 т. — Т. 2. Ресторани / [А.А. Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін.] ; за ред. А.А. Мазаракі. — Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. — 312 с.
16. Дарчук В. Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності: навч. посібник. Київ: ДУТ, 2019. 146 с
17. Кібік О. М., Котлубай В. О., Хаймінова Ю. В., Нестерова К. С., Калмикова Н. Ю. Маркетинг : навч.-метод. посібн. Одеса, 2020. 68 с.
18. Князева Т.В., Колбушкін Ю.П., Петровська С. В. та ін. Міжнародний маркетинг: навч. посібник. К. : НАУ, 2019. 164 с.
19. Маркетингова діяльність підприємств: Навчальний посібник за заг. ред. Косенко О.П. Харків: НТУ «ХПІ», 2018.
20. Ромат Є.В. Сутність та поняття системи маркетингових комунікацій. *Маркетинг і реклама*. 2017. №10. С. 30-37.
21. Зеркаль А. В., Балабуха К. Є. Маркетинг під час воєнного стану: побудова каналів комунікації та трансформація бізнесу. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2023. № 1.
22. Маркетинг : навч. посіб. для підготовки до атестаційного іспиту здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 075

«Маркетинг» / за ред. А. В. Вербицької, С. О. Полковниченко. – Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. – 276 с.

23. Летуновська Н Є., Хоменко Л.М., Люльов О.В. та ін. Маркетинг у цифровому середовищі: підручник. Суми: Сумський державний університет, 2021. 259 с.

24. Слободяник АМ., Могилевська О.Ю., Романова Л.В., Салькова І.Ю. Digitalмаркетинг: теорія і практика: навчальний посібник. Київ. КиМУ, 2022. 228 с.

25. Павленко О. В. Розробка моделі маркетингових комунікацій. Стратегія економічного розвитку України. 2019. № 45. С. 150–164.

26. Бондаренко В. М., Рябчик А. В. Формування стратегії digital-маркетингу на підприємствах України: теоретично-практичний аспект. Ефективна економіка. 2023. No 12.

27. CRM-системи стали найбільшим сегментом ринку в 2022 році. URL: <https://news.finance.ua>

28. Янчук, Т., & Боєнко, О. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89>

29. Бурліцька О. Сутність трейд-маркетингу як основного інструменту стимулювання збуту. Галицький економічний вісник. 2023. Випуск № 4. С.122-129.

30. Іванова І.В., Боровик Т.М., Залозна Т.Г., Руденко А.Ю. Використання штучного інтелекту в маркетингу. Marketing and Digital Technologies. Volume 7, No 2, 2023. С. 32–42.

31. Євтушенко К.В., Смерічевська С.В. Цифровий маркетинг як каталізатор міжнародної експансії операторів логістичних послуг. *Економічний простір*. 2025. №203. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/08/203-82-88-yevtushenko.pdf>

32. Data Driven маркетинг. URL: <https://www.adindex.ua/uk/data-driven-marketynh/>

33. Інфлюенс-маркетинг 2025: чому бізнеси обирають nano та micro-інфлюенсерів. URL: <https://ukrainiandigital.com/influens-marketynh-2025-chomu-biznesy-obyraiut-nano-ta-micro-influenseriv/>

34. Чернишова Т. В. Актуальні питання розвитку маркетингу в системі сталого розвитку. Економіка та суспільство. 2025. № 73. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-22>

34. Дідченко О. І. Маркетинговий потенціал підприємства як складова економічного потенціалу. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. № 1. С. 269–272.

35. Крикавський Є. В., Похильченко О. А. Ефективність і результативність в управлінні ланцюгами поставок. Логістика проблеми і рішення. Міжнародний науково-практичний журнал. Харків, 2017. № 1. С. 16–21

36. Маркетинговий аналіз : навч. посіб. / за ред. д.е.н., проф. В. В. Липчука. К : Академвидав, 2019. 216 с.

37. Антонюк А.А. Вибір підходів до формування показників оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві. Держава та регіони. Сер.: Економіката підприємництво. 2020. №2. С.11–14.

38. Собін А.В., Собін О. В. Вплив маркетингу на продажі в ресторанній індустрії. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2024. Вип.2.

39. Турчіна С. Г., Шпетний В.В. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: досвід і перспективи впровадження штучного інтелекту. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-150>

40. Кушнірук Г.В., Худоба В.В. Маркетингові інновації у ресторанному бізнесі. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2025. URL: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(15\).2025.10](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(15).2025.10)

41. Д'яконова А.К., Тітомир Л.А., Жовтяк К.О. Інноваційні технології як фактор формування стратегії управління якістю послуг в готельно-

ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-22>

42. Порсюрова І.П., Ботін М.С. Маркетингові дослідження як інструмент інноваційного розвитку закладів ресторанного бізнесу. БізнесІнформ. 2024. №

43. С. 360–366. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-360-366>

44. Готельно-ресторанний комплекс "Asteri". URL: <https://hotel-asteri.kievhotel.net/uk/#main>

45. Моргулець О.Б. Реляційні переваги в готельно-ресторанному бізнесі // Інтеграція науки і освіти: розвиток культурних і креативних індустрій: збірник праць наук.-практ. конф., 2022. С. 205-207.

46. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2145>

47. Готельний бізнес: організаційні моменти https://bz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/BZ008211

48. Готельний бізнес в Україні: можливості та ризики. <https://ribashotelsgroup.ua/blog/gostinichniy-biznes-v-ukraine-vozmozhnosti-i-riski/>

49. Інституційне середовище туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах децентралізації. URL: https://eujem.cz/wpcontent/uploads/2019/eujem_2019_5_4/12.pdf

50. Як український ресторанний бізнес адаптується до викликів війни: дослідження. URL: <https://business.rayon.in.ua/news/547964-yak-ukrainskiyrestoranniy-biznes-adaptuetsya-do-viklikiv-viyni-doslidzhennya>

ДОДАТКИ

Додаток А

