

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **«Розробка маркетингових заходів для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів підприємства»**

Виконав: студент _____ 6 курсу, групи ПМм-61
спеціальності _____ 075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

	_____	Голова В.І.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Керівник	_____	Якимішин Л.Я.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	_____	Якимішин Л.Я.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
В.о. завідувача кафедри	_____	Оксентюк Б.А.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Рецензент	_____	Панухник О.В.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Голова В. Розробка маркетингових заходів для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2023.

Робота присвячена вивченню та удосконаленню маркетингової діяльності в ресторанному бізнесі на прикладі ресторану «Діамант». У першому розділі розглянуто теоретичні аспекти маркетингової діяльності у галузі ресторанного бізнесу. Другий розділ висвітлює характеристику діяльності ресторану «Діамант» на ринку ресторанних послуг. У третьому розділі наведено та обґрунтовано технології маркетингу для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів ресторану «Діамант».

Дана робота має важливий практичний висновок для ресторанного бізнесу та призначена сприяти підвищенню ефективності маркетингової діяльності ресторану «Діамант» на ринку ресторанних послуг.

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

ANNOTATION

Holova V. Development of marketing activities to enhance competitiveness and attract new customers for the enterprise. – Manuscript.

Research for obtaining the «Master» educational level in specialty 075 «Marketing» - Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2023.

The work is dedicated to the study and improvement of marketing activities in the restaurant business, using the example of the «Diamond» restaurant. The first section examines the theoretical aspects of marketing activities in the restaurant business. The second section highlights the characteristics of the «Diamond» restaurant's activities in the restaurant services market. The third section presents and

justifies marketing technologies aimed at enhancing competitiveness and attracting new customers to the «Diamond» restaurant.

This work provides important practical insights for the restaurant business and is intended to contribute to the increased effectiveness of the marketing activities of the «Diamond» restaurant in the restaurant services market.

Keywords: restaurant services market, marketing, marketing strategy, marketing mix, competitiveness, consumer.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	10
1.1. Характеристика закладу ресторанного бізнесу як об'єкту маркетингу	10
1.2. Особливості використання елементів комплексу маркетингу при наданні ресторанних послуг	19
1.3. Стратегічні засади маркетингової діяльності у ресторанному бізнесі.....	22
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ. 2. ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «ДІАМАНТ» НА РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ.....	32
2.1. Загальна характеристика діяльності ресторану «Діамант» як суб'єкта бізнесу.....	32
2.2. Аналіз формування комплексу маркетингу підприємства.....	39
2.3. Оцінка конкурентних позицій ресторану «Діамант».....	53
Висновки до розділу 2	57
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАНУ «ДІАМАНТ».....	59
3.1. Формування стратегії маркетингової діяльності закладу.....	59
3.2. Забезпечення підвищення конкурентоспроможності ресторану «Діамант».....	64
3.3. Економічна оцінка заходів із вдосконалення маркетингової діяльності.....	73
Висновки до розділу 3	79
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	81
Висновки до розділу 4.....	90
ВИСНОВКИ.....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	94

ВСТУП

Актуальність теми. Гостинність, яка визнається як одне з основних понять цивілізації, в розвинених країнах вже давно перетворилася на індустрію з великою кількістю професіоналів. Індустрія гостинності орієнтована на задоволення потреб споживачів, і їхнє задоволення є кінцевим результатом ділової активності підприємства. Ресторанний бізнес, який є важливою частиною індустрії гостинності, одночасно є високоліквідним інструментом управління капіталом та середовищем із високим рівнем конкуренції. На ринку ресторанних послуг України з'являються підприємства різних типів та цінкових категорій, що надають споживачам можливість обирати заклад, який найбільше відповідає їхнім потребам за всіма критеріями.

Питанням щодо особливостей застосування технологій маркетингу в ресторанному бізнесі присвячені праці таких учених, як Аветисової А. О., Агафонової Л. Г., Андросової Т.В., Архіпова В. В., Басюк Т. П., Борисової О. О., Вардеваняна В. А., Варипаєва О. М., Жегус О. В., Михайлова М.В., П'ятницької Г.Т., Шовкопляс Т.С., Юдіна О. І. та ін.

Враховуючи значний внесок сучасних дослідників, стає очевидним, що деякі аспекти та питання, які досліджуються в рамках розробки маркетингових заходів для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів підприємства ресторанного бізнесу, все ще вимагають уваги та подальшого вивчення.

Тема даної кваліфікаційної роботи магістра є актуальною, оскільки формування ефективної стратегії розвитку ресторанного господарства неможливе без постійного дослідження та вдосконалення діяльності, моніторингу змін на ринку та виявлення основних тенденцій розвитку на його основі. Ресторанні заклади конкурують за сегменти ринку, шукаючи нових клієнтів та утримуючи постійних. Володіння інформацією про кон'юнктуру та тенденції ринку стає важливою умовою для виживання в умовах високої конкуренції.

Однак у сучасних умовах кризи галузь ресторанного господарства стикається із швидким спадом. Для збереження позицій і успішного існування на ринку ресторанних послуг, необхідно постійно шукати нові шляхи поліпшення фінансово-економічного стану. Для цього необхідно постійно удосконалювати процес обслуговування споживачів ресторанних підприємств.

Отже, робота над створенням системи маркетингових заходів для підвищення конкурентоспроможності ресторану «Діамант» визначається потребою вирішення різноманітних завдань, які виникають у сучасному ресторанному бізнесі.

Основна мета кваліфікаційної роботи - покращення маркетингової діяльності ресторану «Діамант» на ринку ресторанних послуг.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка та впровадження системи маркетингових заходів з метою підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів підприємства в умовах сучасного ринку ресторанних послуг. Відповідно до поставленої мети, в роботі було поставлено і вирішено наступні **завдання**:

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

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність підприємства на ринку ресторанних послуг.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади удосконалення маркетингової діяльності ресторану «Діамант» на ринку ресторанних послуг.

Інформаційна база дослідження. Для виконання кваліфікаційної роботи магістра використані різноманітні літературні джерела, серед яких визнані праці провідних закордонних та вітчизняних вчених, внутрішньогосподарська інформація підприємства, законодавчі акти та нормативно-правові документи, а також періодичні видання у сфері ресторанного бізнесу та маркетингу.

Методи дослідження. В процесі дослідження використано як загальнонаукові методи, такі як аналіз, порівняння, диференціація і узагальнення, так і спеціальні методи економічного аналізу, зокрема, опитування, спостереження, SWOT-аналіз, ABC-XYZ-аналіз, метод експертних оцінок, групування даних та ін.

Наукова новизна дослідження полягає в аналізі та узагальненні сучасного стану ресторанного бізнесу, зокрема, ресторану «Діамант», з використанням різноманітних методів маркетингового аналізу. Авторський підхід полягає у розгляді ресторанної галузі як складової індустрії гостинності, де взаємодія зі споживачами та конкуренція на ринку вимагають постійного удосконалення маркетингових стратегій.

Дослідження вносить новий внесок у сферу ресторанного бізнесу, а саме, визначає особливості та перспективи використання технологій маркетингу в умовах сучасного бізнес-середовища, де криза галузі вимагає пошуку нових шляхів поліпшення фінансово-економічного стану підприємств.

Практичне значення дослідження полягає у створенні та впровадженні системи маркетингових заходів для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів ресторану «Діамант» на ринку ресторанних послуг. З урахуванням аналізу сучасного стану галузі та конкурентного середовища, розроблення рекомендацій та стратегій маркетингу сприятиме поліпшенню ефективності діяльності підприємства.

Ця робота може бути корисною для рестораторів, менеджерів галузі громадського харчування, маркетологів, а також власників та управлінців ресторанів, що мають намір оптимізувати свою маркетингову стратегію та покращити конкурентоспроможність на ринку.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дослідження доповідалися й обговорювалися на III Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти та молодих науковців «Стан та перспективи розвитку бізнес-середовища в умовах сучасних викликів» (м. Рівне, РДГУ, 17 листопада 2023), II Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції: «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, ТНТУ, 30 листопада 2023).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано дві тези конференції загальним обсягом 0,22 др.арк.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 104 сторінки комп'ютерного тексту, у тому числі 24 таблиці, 12 рисунків, список використаних джерел із 87 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Характеристика закладу ресторанного бізнесу як об'єкту маркетингу

Ресторанний бізнес є ключовою складовою галузі гостинності. Водночас, цей бізнес є ефективним інструментом управління капіталом, що характеризується висококонкурентним середовищем. У розвинених країнах ресторанний бізнес становить одну з найпоширеніших форм малого підприємництва, адже ресторани та заклади активно конкурують привертаючи нових та утримуючи постійних клієнтів. Основою організації та функціонування закладів ресторанного бізнесу є комплексна система, що включає в себе кілька ключових елементів:

1. Меню та кулінарна система:

- розробка та управління меню, яке враховує смакові уподобання клієнтів, сезонність продуктів і регіональні особливості;
- ефективне управління кулінарним процесом, забезпечення високої якості страв та дотримання стандартів безпеки харчування.

2. Обслуговування та гостьовий сервіс:

- навчання персоналу належному обслуговуванню гостей та взаємодії з ними;
- створення затишної та комфортної атмосфери для клієнтів.

3. Управління персоналом:

- рекрутинг, навчання та управління персоналом ресторану;
- встановлення стандартів роботи та ефективна комунікація в колективі.

4. Маркетинг та реклама:

- розробка стратегій маркетингу для привертання нових клієнтів і утримання існуючих;

- використання соціальних мереж, рекламних кампаній та інших інструментів для підвищення відомості про заклад.

5. Фінансове управління:

- бюджетування та фінансовий аналіз діяльності ресторану;
- контроль витрат і доходів, планування і оптимізація фінансових процесів.

6. Санітарно-гігієнічні стандарти:

- дотримання високих стандартів санітарії та гігієни в обробці та зберіганні продуктів;
- забезпечення чистоти та безпеки приміщення.

7. Управління інвентарем та замовленнями:

- систематичне оновлення запасів інгредієнтів та обладнання;
- ефективне управління складським обліком та постачаннями.

Ці елементи спільно допомагають забезпечити успішну діяльність ресторанного закладу, привертаючи клієнтів та забезпечуючи їм високоякісне обслуговування.

Управління рестораном включає в себе усі аспекти діяльності, пов'язані з готуванням та подачею їжі, обслуговуванням гостей, управлінням персоналом, а також маркетингом та фінансами в галузі ресторанного бізнесу.

Ресторанний бізнес може охоплювати різноманітні види закладів, такі як ресторани, кафе, бари, паби, кав'ярні, закусочні та інші місця громадського харчування. Успішне управління ресторанним бізнесом вимагає розуміння кулінарних технологій, навичок управління персоналом, аналізу ринку та здатності залучати та задовольняти клієнтів.

Заклади громадського харчування класифікують за різними критеріями, такими як вид кухні, специфіка обслуговування, атмосфера та цільова аудиторія. Основні категорії класифікації включають:

Таблиця 1.1

Класифікація закладів харчування

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

Ця класифікація може варіюватися в залежності від регіону, культурних особливостей та трендів у галузі громадського харчування.

На сьогодні ресторанный бізнес став одним з найбільш прибуткових секторів інвестування у всьому світі. Вартість створення ресторану порівняно невелика, але вона може повністю відбитися протягом кількох років. Упродовж останнього десятиліття в Україні спостерігається не тільки активний ріст суб'єктів ресторанного бізнесу, але й значні зміни в різноманітності типів та рівня обслуговування.

Комбіновані заклади представляють собою об'єднання кількох закладів різних типів, що входять до складу одного підприємства та розташовані в одній будівлі. Вони надають споживачеві можливість вибору кількох видів послуг в одному місці, таких як ресторани, бари, більйардні клуби, кафе-бари та інше. Ці

заклади комплексно обслуговують споживачів, задовольняючи їхні різноманітні потреби (рис.1.1).

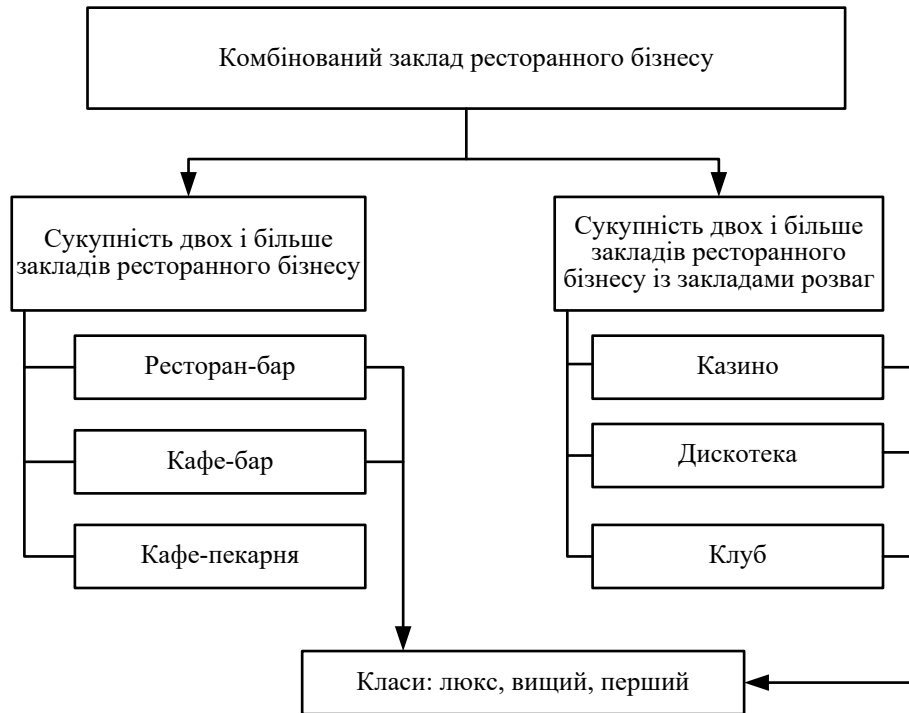


Рис. 1.1. Класифікація комбінованих закладів ресторанного бізнесу

Підприємства ресторанного бізнесу надають різноманітні види послуг для задоволення потреб клієнтів. Основні різновиди послуг включають:

1. Гастрономічні послуги:

Приготування та подача страв:

- різноманітність кухонь: ресторани виявляють тенденцію спеціалізуватися у вираженні унікальних кулінарних стилів, таких як італійська, французька, азійська та інші, відзначаючи себе різноманітними гастрономічними пропозиціями та стилями обробки продуктів харчування;

- шеф-кухарські спеціалітети: інтеграція унікальних та авторських кулінарних страв, розроблених висококваліфікованими шеф-кухарями, як ключового елемента концепції ресторану, підсилює статус та визначеність закладу;

- сезонні та локальні інгредієнти: спрямування на використання інгредієнтів в залежності від їхньої сезонності та місцевого походження, що

сприяє не лише створенню унікальних смакових профілів, а й впровадженню концепції екологічності.

Дегустаційні сети та парні страви:

- дегустаційні меню: створення спеціальних дегустаційних наборів, спрямованих на представлення клієнтам вибіркового спектру страв, що дозволяє їм експериментувати та насолоджуватися різноманітністю кухні;

- парні страви: розробка та впровадження в меню комплексних гастрономічних комбінацій, які гармонійно поєднуються за смаковими та стилістичними характеристиками, сприяючи комплексному задоволенню смакових рецепторів клієнта;

- рекомендації сомельє та експертів: забезпечення присутності на закладі кваліфікованого персоналу, здатного надати рекомендації стосовно вин та напоїв, що ідеально доповнюють обрані страви, зокрема, сприяючи створенню гармонійного смакового досвіду.

2. Напої та барні послуги:

Коктейлі та алкогольні напої:

- інноваційні смакові композиції: спеціалізовані бари створюють та пропонують інноваційні коктейлі, які поєднують неочікувані смакові відтінки та використовують різноманітні лікери, спирти та фреші для досягнення естетичного та смакового вишукання;

- барменське мистецтво: застосування високого рівня майстерності та креативності барменів, що виявляється у витонченій техніці змішування та оформленні напоїв, створюючи вражаючі та вишукані барні композиції;

- сезонні та тематичні коктейлі: впровадження сезонних та тематичних напоїв, враховуючи популярні тренди та створюючи атмосферу унікальності для відвідувачів.

Кавові та чайні куточки:

- розмаїття видів кави та чаю: представлення широкого спектру кавових та чайних сортів, включаючи еспресо, капучіно, латте, ароматизовані чаї та інші, для задоволення різноманітних смакових уподобань;

- арт-кава та латте-мистецтво: використання кавових напоїв як форми вираження мистецтва, представлення оригінальних малюнків та композицій на поверхні напоїв, що підсилює не лише смаковий, а й візуальний аспект споживання;

- десерти та снеки до кави: розширення асортименту за рахунок пропозиції десертів, випічки та снєків, які ідеально доповнюють кавовий витвір та створюють гармонійний дует смакових вражень.

3. Обслуговування та клієнтський сервіс:

Доставка та оформлення замовлень:

- інтегровані додатки та веб-сайти: розробка та використання інтегрованих мобільних додатків та веб-сайтів, які надають клієнтам зручний інтерфейс для замовлення їжі з можливістю вибору з різноманітних страв та напоїв;

- системи відстеження замовлень: забезпечення можливості клієнтам відстежувати статус свого замовлення в режимі реального часу, що підвищує їхню довіру та забезпечує прозорість у процесі доставки;

- зони доставки та графіки роботи: чітке визначення зон доставки, оптимізація маршрутів та установа гнучких графіків роботи для максимальної зручності клієнтів.

Бронювання столиків:

- онлайн-системи бронювання: розробка та впровадження ефективних онлайн-систем для бронювання столиків, де клієнти можуть обирати дату, час та кількість осіб для отримання максимальної зручності;

- повідомлення та підтвердження: надсилання автоматизованих повідомлень та підтверджень клієнтам щодо їхніх бронювань, сприяючи стабільності та взаєморозумінню у плануванні візитів;

- системи знижок для заброньованих столиків: Застосування систем лояльності для клієнтів, які заброньовали столик, що стимулює повторні відвідування та підтримує взаємовідносини з регулярними гостями.

4. Розважальні та тематичні послуги:

Музичні виступи та жива музика:

- професійні музиканти та гурти: залучення висококваліфікованих музикантів та гуртів для надання гостям якісних музичних виступів, створюючи приємну атмосферу та підсилюючи загальний розважальний досвід;
- вечори живої музики: організація регулярних вечорів живої музики, під час яких відбуваються виступи різних жанрів, щоб задовольнити різноманітні музичні смаки гостей;
- спеціальні музичні події: проведення тематичних музичних подій, таких як джазові вечори, триб'ют-концерти або вечори етнічної музики.

Тематичні вечірки та події:

- оформлення та декорації: створення та оформлення тематичних просторів для проведення вечірок, використовуючи відповідні декорації та атрибути для створення відповідної атмосфери;
- костюмовані вечори: організація костюмованих заходів, що надає гостям можливість взяти участь у розважальних програмах та конкурсах, сприяючи веселошам та взаємодії;
- культурні теми та святкування: проведення заходів, присвячених різним культурам, святам та подіям, які розширюють горизонти гостей та надають можливість отримати новий досвід.

5. Додаткові послуги:

Кейтеринг:

- індивідуальний підхід до подій: надання послуг кейтерингу для різноманітних подій, включаючи весілля, корпоративні заходи, банкети та приватні вечірки, з врахуванням індивідуальних потреб та побажань клієнтів;
- меню за замовлення: розробка спеціальних меню для кожної події, враховуючи кулінарні вподобання, дієтичні обмеження та культурні особливості;
- обслуговування та декорації: забезпечення не лише смачних страв, а й вишуканого сервісу та декору, що відзначається стильністю та професіоналізмом.

Навчання та майстер-класи:

- професійні кулінарні курси: організація курсів кулінарії для тих, хто хоче оволодіти мистецтвом готування під керівництвом досвідчених шеф-кухарів;

- коктейльні майстер-класи: проведення майстер-класів з приготування коктейлів, де клієнти можуть вивчити та практикувати навички барменської майстерності;

-групові заняття та тимбілдинг: надання можливості компаніям організувати групові навчальні сесії та тимбілдинг заходи, сприяючи сплоченості колективу та позитивній корпоративній атмосфері (рис.1.2.).

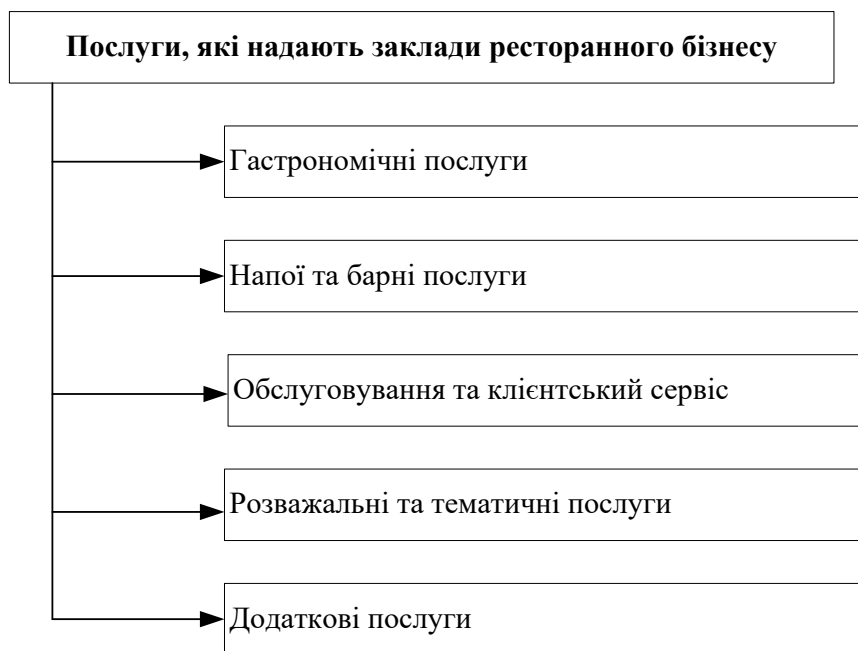


Рис. 1.2. Різновиди послуг, які надають підприємства ресторанного бізнесу [2]

У сучасному глобальному гастрономічному ландшафті підприємства ресторанного бізнесу виступають як важливий культурний та соціальний аспект, а також як суттєвий гравець у сфері господарської діяльності. Забезпечуючи не лише основні послуги з приготування та подачі страв, вони розширюють свою функціональність, пропонуючи різноманітні послуги, що відображають сучасні тенденції споживання та відповідають різноманітним потребам клієнтів.

Гастрономічні послуги: засновані на принципах вишуканості та творчості, гастрономічні послуги включають в себе приготування та подачу різноманітних страв різних кухонь, відзначаючись використанням сезонних та локальних інгредієнтів. Шеф-кухарські спеціалітети, інноваційні кулінарні підходи та увага до деталей роблять гастрономічний досвід унікальним.

Розважальні та тематичні послуги: сучасні заклади ресторанного бізнесу пропонують більше, ніж лише харчі. Музичні виступи та тематичні вечірки стають неодмінною частиною атмосфери ресторанів, дозволяючи гостям не лише насолоджуватися стравами, але і занурюватися в розважальний світ, що підсилює загальний враження від відвідування.

Обслуговування та клієнтський сервіс: забезпечення послуг доставки, зручне бронювання столиків, а також ретельний клієнтський сервіс – це елементи, що відображають прагнення до максимальної зручності та задоволення гостей, забезпечуючи високий ступінь індивідуалізації обслуговування.

Додаткові послуги: кейтерингові послуги розширюють можливості ресторанів за межами їхніх приміщень, а навчання та майстер-класи пропонують не тільки смачні враження, а й можливість вивчати кулінарію та барменське мистецтво.

Загальна концепція таких послуг виступає не лише як гастрономічне задоволення, але й як вдумливий та неперевершений досвід, який покликаний задовольнити різноманітні палети смаків та очікувань сучасного клієнта. Ресторани визначаються не тільки своєю кухнею, але й відмінним обслуговуванням, розвагами та наданням неперевершених вражень, утверджуючи себе як ключових учасників гастрономічного та культурного життя.

1.2. Особливості використання елементів комплексу маркетингу при наданні ресторанних послуг

В сучасному глобальному гастрономічному ландшафті ресторани вже давно перетворилися на більше, ніж просто місце, де можна насолоджуватися смачними стравами. Вони виступають як справжні культурні центри, де сплавляються не лише смаки та аромати, а й емоції, творчість та розваги. В цьому контексті, використання елементів комплексу маркетингу стає необхідністю для ресторанного бізнесу, спрямованою на привертання, утримання та надання унікального досвіду для різноманітних аудиторій.

Ресторани активно застосовують стратегії маркетингу для виділення своєї унікальності в конкурентному середовищі, задоволення змінюваних потреб споживачів та високоякісного обслуговування. У цьому контексті, детальне вивчення ринку, акцентування на якісних продуктах та створення запам'ятовуючого іміджу стають ключовими аспектами успішної ресторанної стратегії.

У даному висновку ми розглянемо особливості використання елементів комплексу маркетингу, які включають в себе маркетингові дослідження, стратегії продажів та просування, ціноутворення та акції, брендування та імідж, а також обслуговування клієнтів. Разом ці елементи складають впізнаваний образ ресторану, який приваблює, зберігає та вражає клієнтів, роблячи гастрономічний візит справжнім досвідом.

Використання елементів комплексу маркетингу в ресторанному бізнесі є важливою стратегією для привертання клієнтів, збільшення їхньої лояльності та створення позитивного іміджу закладу. Особливості використання елементів комплексу маркетингу включають:

1. Маркетингові дослідження та аналіз ринку:

- Сегментація ринку: визначення цільових аудиторій та їхніх потреб, щоб надати більш індивідуалізовані послуги та розваги;

- Конкурентний аналіз: вивчення конкурентів для визначення унікальних особливостей та конкурентних переваг власного закладу.

2. Стратегія продажів та просування:

- Унікальні пропозиції: розробка та акцентування на унікальних аспектах закладу, які виділяють його серед конкурентів;

- Продаж через соціальні мережі: використання соціальних платформ для просування ресторану, публікації фотографій страв, розповіді про кулінарні події та залучення аудиторії.

3. Ціноутворення та акції:

- Стратегії ціноутворення: розробка гнучкої ціноутворення, з урахуванням економічних тенденцій та конкуренції на ринку;

-Акції та знижки: поведення акцій, знижок та спеціальних пропозицій для привертання нових клієнтів та стимулювання постійних.

4. Брендуння та імідж:

-Створення бренду: розвиток індивідуального бренду, що відображає концепцію та цінності закладу;

-Репутаційний маркетинг: збереження та розвиток позитивного іміджу через відгуки клієнтів, активну участь у громадських заходах та благодійних ініціативах.

5. Обслуговування клієнтів:

-Програми лояльності: розробка програм лояльності для постійних клієнтів, які можуть включати знижки, бонусні бали та ексклюзивні послуги;

-Збір та аналіз відгуків: вивчення відгуків клієнтів для виявлення слабких місць та впровадження поліпшень.

Слід відзначити, що традиційний комплекс маркетингу не враховує унікальні елементи послуг та їхню специфіку. Розробка комплексу маркетингу для підприємств сфери послуг вимагає виходу за межі стандартних підходів. Тому, адаптація такого комплексу до умов функціонування підприємств сфери послуг повинна здійснюватися двома напрямками: розширенням елементів комплексу маркетингу та уточненням їхнього змісту.

У сучасних умовах господарювання ресторани потребують використання маркетингових принципів, зокрема внутрішнього маркетингу. Внутрішній маркетинг орієнтований на задоволення потреб споживачів шляхом розробки комплексного підходу до управління персоналом [27 с.218].

Взаємодія зовнішнього та внутрішнього маркетингу у комплексі маркетингу закладів ресторанного бізнесу представлена на рисунку 1.3.

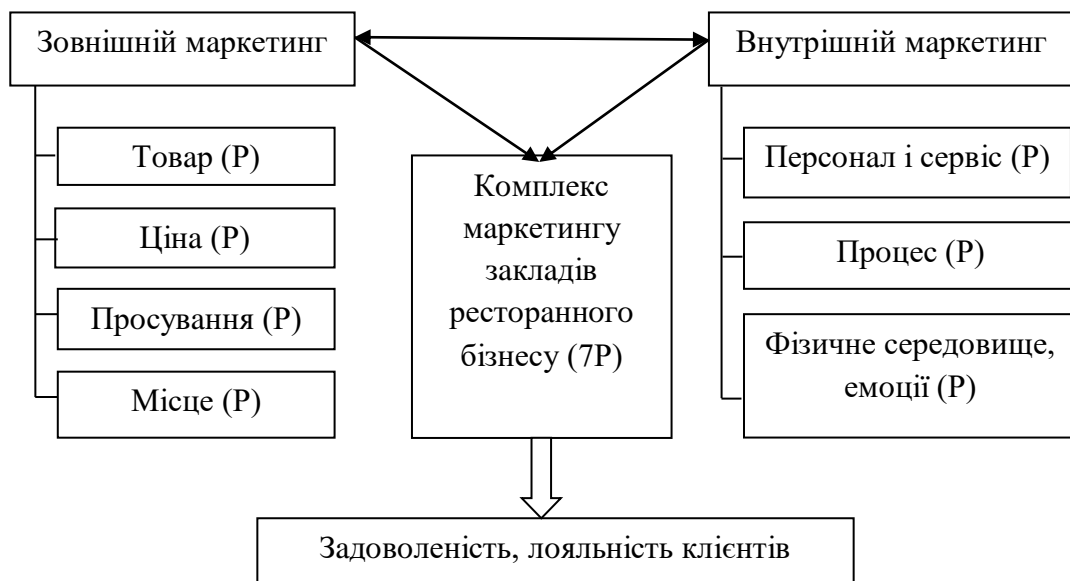


Рис. 1.3. Взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього маркетингу у комплексі маркетингу закладів ресторанного бізнесу [48 с.219]

Модель маркетингу для ресторанних закладів реалізує принципи «7P», де, враховуючи особливості послуг ресторанного сектору, враховані традиційні складові: товарна, цінова, маркетингова, комунікаційна політика, а також специфічні аспекти, такі як управління персоналом та створення емоційного враження. Важливо відзначити, що традиційні елементи концентруються на створенні системи зовнішнього маркетингу, тоді як специфічні аспекти спрямовані на внутрішній маркетинг [48, с. 219].

Використання комплексу маркетингу дозволяє ресторанам стати більш конкурентоспроможними, збільшити свою привабливість для клієнтів та забезпечити сталість бізнесу в умовах змінливого гастрономічного середовища.

Ресторанний бізнес є складним та конкурентним середовищем, де використання елементів комплексу маркетингу є ключовою стратегією для досягнення успіху та сталості. Застосування цих елементів дозволяє закладам ресторанного бізнесу не лише виживати в умовах високої конкуренції, але і вирізнитися, будуючи сильний бренд та приваблюючи різноманітні аудиторії.

Маркетингові дослідження та аналіз ринку стають фундаментальним етапом для розуміння потреб та очікувань цільової аудиторії. Це дозволяє ресторанам створювати продукти та послуги, що відповідають реальним потребам клієнтів. Залучення уваги через стратегії продажів, ефективне ціноутворення та проведення привабливих акцій стає інструментом для привертання нових клієнтів та стимулювання лояльності.

Брендування та імідж грають ключову роль у формуванні унікальності ресторану та його відмінності від конкурентів. Це не лише позначається на вигляді та атмосфері закладу, але і на його репутації серед клієнтів.

Нарешті, обслуговування клієнтів та взаємодія з ними через програми лояльності, збір та аналіз відгуків допомагають підтримувати стійке та позитивне спілкування, що стає основою для утримання стабільної клієнтської бази.

У цілому, використання комплексу маркетингу є стратегічним кроком для ресторанів, які прагнуть не лише задовольняти гастрономічні палети, а й створювати неперевершений досвід, запам'ятовуючийся та привабливий для різноманітних сегментів аудиторії.

1.3. Стратегічні засади маркетингової діяльності у ресторанному бізнесі

Ресторанний бізнес, який охоплює процеси виробництва, реалізації та організації споживання, є галуззю діяльності з унікальними характеристиками. У цьому контексті, всі аспекти ресторанного сектора підпорядковані маркетингу та його принципам. Маркетингова стратегія спрямована на

досягнення взаємовигідної ринкової взаємодії між виробниками та споживачами, продавцями та покупцями в оптимальних психологічних умовах.

Стратегія визначає довгострокові цілі та принципові дії для їх досягнення. Вона представляє собою план та підходи до його втілення. У контексті організаційної діяльності стратегія визначає основний напрямок та принципові підходи до поведінки організації.

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

З огляду на специфічність ресторанного бізнесу, процес реалізації стратегічного маркетингу можна охарактеризувати за допомогою алгоритму. Мета діяльності ресторанних закладів полягає в отриманні прибутку за рахунок задоволення потреб людей у харчових послугах. Бізнес, спрямований на довгостроковий розвиток, передбачає стійке отримання прибутку протягом багатьох років, де споживач виступає джерелом прибутку, утримуючи конкурентну боротьбу на ринку.

Ресторанний бізнес є ключовим елементом галузі гостинності, відомий як високо ліквідний вид капіталовкладення та висококонкурентна сфера. В умовах цивілізованого світу він визначається як одна з основних галузей малого бізнесу, тому досягнення високого рівня конкурентоспроможності є важливим завданням для всіх закладів.

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

Стратегії зростання, що відображають чотири різних підходи до росту фірми, є найбільш поширеними. Вони пов'язані зі зміною стану елементів,

таких як продукт, ринок, галузь, положення фірми всередині галузі та технологія.

Таблиця 1.2

Стратегії зростання підприємства [34]

Стратегія зростання	Різновид стратегії зростання
Стратегії концентрованого зростання пов'язані зі зміною продукту і (або) ринку, коли фірма намагається поліпшити свій продукт або почати виробляти новий, не змінюючи при цьому галузі, або веде пошук можливостей поліпшити своє становище на існуючому ринку або перейти на новий ринок.	Стратегія більш глибокого проникнення на ринок, при якій фірма робить все, щоб з даним продуктом на даному ринку завоювати кращі позиції.
	Стратегія розвитку ринку полягає в пошуку нових ринків для вже виробленого продукту за рахунок освоєння нових сегментів, проникнення на нові географічні ринки і освоєння каналів збуту.
	Стратегія розвитку продукту спрямована на зростання продажів за рахунок розробки покращених або нових товарів, орієнтованих на ті ринки, на яких діє фірма. Головним інструментом цієї групи стратегій росту є товарна політика та аналіз сегментації.
Стратегії диверсифікованого росту реалізуються у тому випадку, якщо фірми далі не можуть розвиватися на даному ринку з даним продуктом в рамках даної галузі.	Стратегія концентричної диверсифікації базується на пошуку і використанні додаткових можливостей виробництва нових продуктів, які укладені в освоєному ринку, використовуюваної технології або в інших сильних сторонах функціонування фірми, при цьому існуюче виробництво залишається в центрі бізнесу
	Стратегія горизонтальної диверсифікації припускає пошук можливостей росту на існуючому ринку за рахунок нової продукції, що вимагає нової технології, відмінної від використовуюваної.
	Стратегія конгломеративної диверсифікації полягає в тому, що фірма розширюється за рахунок виробництва нових продуктів, технологічно не пов'язаних з уже виробленими, які реалізуються на нових ринках. Це одна з найскладніших для реалізації стратегій розвитку.
Стратегії інтегрованого зростання пов'язані з розширенням компанії шляхом додавання нових структур. При цьому в обох випадках змінюється положення фірми всередині галузі.	Стратегія зворотної вертикальної інтеграції направлена на ріст фірми за рахунок придбання або посилення контролю над постачальниками, або розширення зсередини.
	Стратегія просування вертикальної інтеграції виражається у зростанні фірми за рахунок придбання або посилення контролю над структурами, що знаходяться між фірмою і кінцевим споживачем – системами розподілу та продажу.
	Стратегія горизонтальної інтеграції: злиття або поглинання однорідних підприємств.
Стратегії цілеспрямованого скорочення реалізуються, коли фірма має потребу в перегрупуванні сил після тривалого періоду зростання або у зв'язку з необхідністю підвищення	Стратегія ліквідації представляє собою граничний випадок стратегії скорочення і здійснюється тоді, коли фірма не може вести подальший бізнес.
	Стратегія скорочення полягає в тому, що фірма закриває або продає один зі своїх підрозділів чи бізнес для того, щоб здійснити довгострокову зміну меж ведення бізнесу. Ця стратегія може здійснюватися диверсифікованими фірмами,

ефективності, коли спостерігаються спади і кардинальні зміни в економіці, наприклад, структурну перебудову і т.п. За певних обставин, її застосування неможливо уникнути, а, іноді це єдино можливі стратегії відновлення бізнесу	коли одне з виробництв погано поєднується з іншими, або коли потрібно отримати кошти для розвитку більш перспективного або початку нового бізнесу, які відповідають довгостроковим цілям фірми Стратегія скорочення витрат досить близька до стратегії скорочення, тому що її основною ідеєю є пошук можливостей зменшення витрат і проведення відповідних заходів щодо скорочення витрат. Стратегію «збору врожаю» припускає відмову від довгострокового погляду на бізнес на користь максимального отримання доходів в короткостроковій перспективі і застосовується по відношенню до безперспективного бізнесу
---	---

Стратегія розвитку підприємства ресторанного бізнесу визначається як сукупність заходів, спрямованих на залучення клієнтської бази, з метою створення успішного та популярного закладу. Орієнтація на ринок та вибір товарів для виходу на нього визначають стратегічні напрямки ділової діяльності фірми - якщо це є ринок, на якому вона вже присутня, чи новий для неї, а також чи є це старий чи новий товар для фірми. Існують чотири основні стратегії росту підприємства.

Маркетингова стратегія розвитку визначається як раціональна та логічна конструкція, яка керується підприємствами ресторанного бізнесу для вирішення маркетингових завдань на перспективу та забезпечення сталого розвитку. При розробці стратегії маркетингу вирішуються питання за трьома основними напрямками: сегментація ринку, визначення цільових ринків та ринкове позиціонування.

Переважає більшість підприємств ресторанного, що працюють в ресторанному бізнесі здійснюють свою маркетингову діяльність на ринку ресторанних послуг на основі п'яти підходів, в основі яких лежить:

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

Концепція удосконалення виробництва підкреслює важливість підвищення ефективності виробництва та розподілу товару для забезпечення

доступності споживачеві. Це особливо актуально, коли попит на товар перевищує пропозицію або коли висока собівартість товару.

Концепція удосконалення товару передбачає, що більшість споживачів віддають перевагу товарам які володіють кращими споживчими властивостями. Для підприємств ресторанного бізнесу вдосконалення товару може включати поліпшення продукції та надання високоякісних послуг.

Концепція інтенсифікації комерційних зусиль ґрунтується на стимулюванні збуту, і в ресторанному бізнесі її можуть використовувати підприємства, що пропонують нову продукцію чи послуги на ринку.

Конкурентоспроможність є ключовим аспектом стратегічного управління, що активно використовується в системі стратегічного управління підприємством. При формулюванні стратегічних цілей підприємство зосереджує увагу на задоволенні потреб споживачів та ефективності виробничо-господарської діяльності в умовах конкурентного середовища, яке відповідає критеріям конкурентоспроможності [27, с. 22].

Отже, конкурентна перевага, розглядаючись як позитивне відмінність, визначається тільки у порівнянні з конкурентами, є змінною, піддається змінам з часом та під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Погоджуючись з характеристиками «відносність» та «динамізм», розглянутими як основні властивості конкурентних переваг, ми вважаємо розширення їх такими, як «адаптивність», «стійкість» та «ефективність», запропонованими в дослідженні [27, с. 35-36].

З'явленню та розвитку конкурентних відносин у ресторанному бізнесі передувало кілька об'єктивних причин: зростання кількості та різноманітності підприємств, скорочення платоспроможності та попиту, зміна форм власності, трансформація споживчої поведінки, перепрофілювання діяльності підприємств на ринку. Розвиток конкурентних відносин пов'язаний зі змінами у ринковій поведінці виробників та споживачів продукції ресторанного бізнесу. Трансформація споживчої поведінки та обмеженість платоспроможних

можливостей спонукають виробників підвищувати якість та знижувати ціни, що значно посилює конкуренцію.

Загалом, стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного бізнесу передбачає п'ять основних етапів процесу управління, (рис. 1.4). Цей процес реалізується через взаємодію між кожним окремим етапом, а також між їх сукупністю. При цьому слід зазначити, що аналіз конкурентного маркетингового середовища ресторанного бізнесу є основою для визначення місії та стратегічних конкурентних цілей підприємства. Цей аналіз надає базу для розробки стратегії поведінки, спрямованої на реалізацію місії та досягнення поставлених цілей.

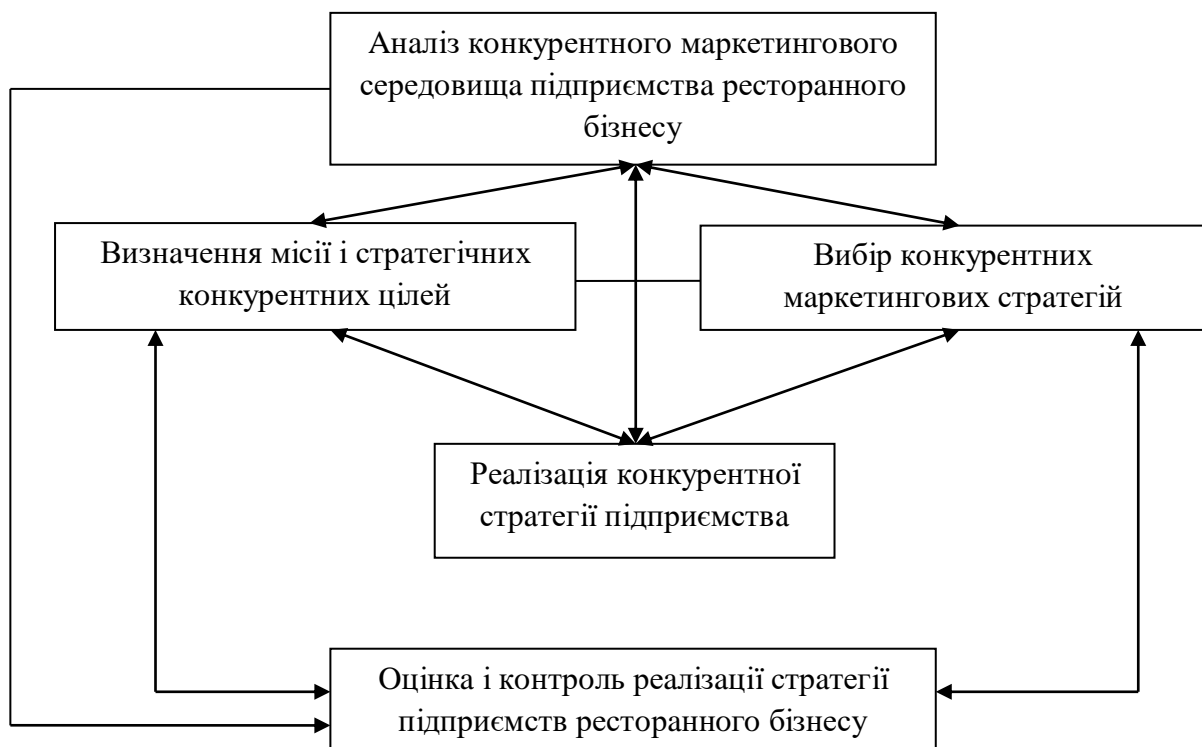


Рис. 1.4. Процес стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного бізнесу [28 с.133]

У цьому контексті важливим є той факт, що конкурентоспроможність є багатогранною та постійно змінюваною характеристикою, яка реагує на зміни у середовищі. Враховуючи цю динаміку, концепції «адаптивності», «стійкості»

та «ефективності», визначені у роботі [27, с. 35-36], можуть відображати різні аспекти конкурентоспроможності, зробивши її більш повною та комплексною.

Отже, стратегічне управління конкурентоспроможністю ресторанного бізнесу вимагає постійного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища, а також гнучкості та адаптації до змін. Визначення стратегій розвитку, спрямованих на створення та збереження конкурентних переваг, стає важливим завданням для підприємств ресторанного бізнесу в умовах постійної конкуренції та змінюваного ринкового середовища.

Впровадження конкурентної стратегії в галузі ресторанного бізнесу є процесом стратегічних змін всередині підприємства, що приводить його до такого стану, коли підприємство стає готовим до втілення цієї стратегії.

На завершальному етапі стратегічного управління конкурентоспроможністю проводиться оцінювання та контроль процесу реалізації стратегії підприємств ресторанного бізнесу. Цей процес включає в себе відстеження отриманих результатів, а також їх порівняння із поставленими стратегічними конкурентними цілями.

Для комплексного вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища широко використовується SWOT-аналіз. Цей підхід дозволяє виявити сильні і слабкі сторони, можливості і загрози, а також розробити стратегічні дії для підвищення конкурентних позицій та розвитку підприємства. SWOT-аналіз включає визначення взаємозв'язків між цими факторами, що може бути використано для формулювання стратегії організації.

З метою оцінки важливості та впливу окремих чинників маркетингового середовища на стратегію підприємства, рекомендується створення профілю маркетингового середовища. Цей підхід дозволяє систематизувати дані та визначити стратегічні напрямки розвитку. Матриця сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, представлена на рис. 1.5, узагальнює SWOT-аналіз для формулювання стратегій підприємства.

Матриця SWOT- аналіз

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

Рис. 1.5. Матриця сильних та слабких сторін, можливостей та загроз [21]

Розробка маркетингової стратегії є програмно-цільовим підходом до функціонування підприємства. Ця стратегія виходить з основних напрямків розвитку підприємства та включає в себе вибір напрямів діяльності служби маркетингу, аналіз потреб споживачів, планування виробництва, його маркетингу, розподілу та збуту, розроблення цінової політики, координацію функціональних підрозділів та альтернативні дії в конкретних ситуаціях. Іншими словами, ця програма є системою заходів, за якою внутрішнє середовище підприємства адаптується до зовнішніх умов, а загальний напрямок діяльності відповідає ситуації на ринку.

Важливою складовою маркетингової стратегії ресторанного бізнесу є визначення цінової стратегії. Цінова стратегія має забезпечувати довгострокове задоволення потреб споживачів шляхом оптимального поєднання внутрішнього розвитку підприємства та умов зовнішнього середовища в рамках довгострокової маркетингової стратегії. Виділяють такі цінові стратегії [7]:

1. Стратегія високих цін («зняття вершків»), яка застосовується в елітних ресторанах для VIP клієнтів ціною споживачів.
2. Стратегія низьких цін (стратегія цінового прориву), яка використовується закладами швидкого харчування для збільшення обсягу продажів і захоплення частки ринку.

3. Стратегія цінового лідера, яка передбачає встановлення цін нижче, ніж у лідера ринку.

4. Стратегія ринкових цін, яка характерна для товарів на стадії «зрілості», коли рівень конкурентної боротьби стабілізувався.

Маркетингова комунікаційна стратегія — це напрямок дій підприємства для забезпечення його присутності на ринку та формування партнерських відносин з іншими ринковими суб'єктами у процесі створення та розподілу цінностей [57, с.458].

Існують дві основні стратегії комунікацій: «стратегія проштовхування», що спрямована на посередників для залучення їх до співпраці, і «стратегія протягування», що акцентує основні комунікації на кінцевих споживачах для створення позитивного ставлення до товару та марки.

Враховуючи особливості надання послуг, ресторани використовують «стратегію протягування», спрямовуючи свої зусилля безпосередньо на кінцевого споживача.

Висновки до розділу 1

У даному розділі проведено аналіз поточного стану та особливостей маркетингу послуг громадського харчування, а також визначено стратегічні принципи маркетингової діяльності на підприємствах ресторанного бізнесу. Зазначено відсутність єдиної класифікації закладів галузі, але використано загальноприйнятую класифікацію для виділення основних типів. Проведений аналіз основних послуг громадського харчування, виявлено наявність додаткових, які допомагають підприємствам здобувати конкурентні переваги.

Узагальнено існуючі підходи до обґрунтування комплексу маркетингу в ресторанній сфері та виявлено два напрямки адаптації: розширення та перегрупування елементів комплексу маркетингу, а також перегляд внутрішнього змісту компонент. Визначено, що комплекс маркетингу закладів громадського харчування представляє собою «7Р».

Специфіка ресторанних послуг визначається як кулінарними виробами, так і ціновою політикою, яку розраховують за допомогою калькуляційних карт. Важливість вибору місця розташування закладу підкреслюється принципом максимальної близькості до споживача.

Внутрішній маркетинг ресторану спрямований на усвідомлення працівниками впливу своєї діяльності на ставлення клієнтів та допомагає правильно надавати послуги. Стратегічний маркетинг має на меті розроблення найкращої маркетингової стратегії для забезпечення конкурентних переваг.

Зроблені висновки базуються основі оцінки конкурентного середовища та внутрішнього ринку, а також аналізі стратегій розвитку та компонентів маркетингу в ресторанній галузі.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «ДІАМАНТ» НА РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

2.1. Загальна характеристика діяльності ресторану «Діамант» як суб'єкта бізнесу

Ресторан «Діамант» заснований у вересні 2010 року. Заклад розташований неподалік центру міста за адресою вул. Грушевського, 117а, м.Збараж. Ресторан обладнаний достатньою площею для проведення святкових заходів для великих компаній та затишних куточків для зустрічей друзів та бізнес-переговорів. Тут пропонуються послуги живої музики, караоке та доступ до бездротового Інтернету.

Надані послуги відповідають вимогам ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація» [1], включаючи харчування та реалізацію кулінарної продукції, організацію споживання та обслуговування, а також послуги з організації дозвілля. Ресторан спеціалізується на європейській кухні та пропонує більше 60 страв за авторськими рецептами шеф-кухара. Крім того, клієнти можуть замовити страви на виніс (рис.2.1.).

«Діамант» - це витончений кулінарний оазис, який здійснює гастрономічну подорож для справжніх цінителів смаку та естетики. Ресторан відзначається вишуканістю як в архітектурному дизайні, так і в приготуванні страв, надаючи своїм відвідувачам неперевершений досвід вишуканої гастрономії.

Ресторан «Діамант» гордиться високою якістю приготування страв, яка відзначається уважністю до деталей та використанням найсвіжіших інгредієнтів. Шеф-кухар втілює в життя традиції та інновації, створюючи унікальні та неповторні страви.

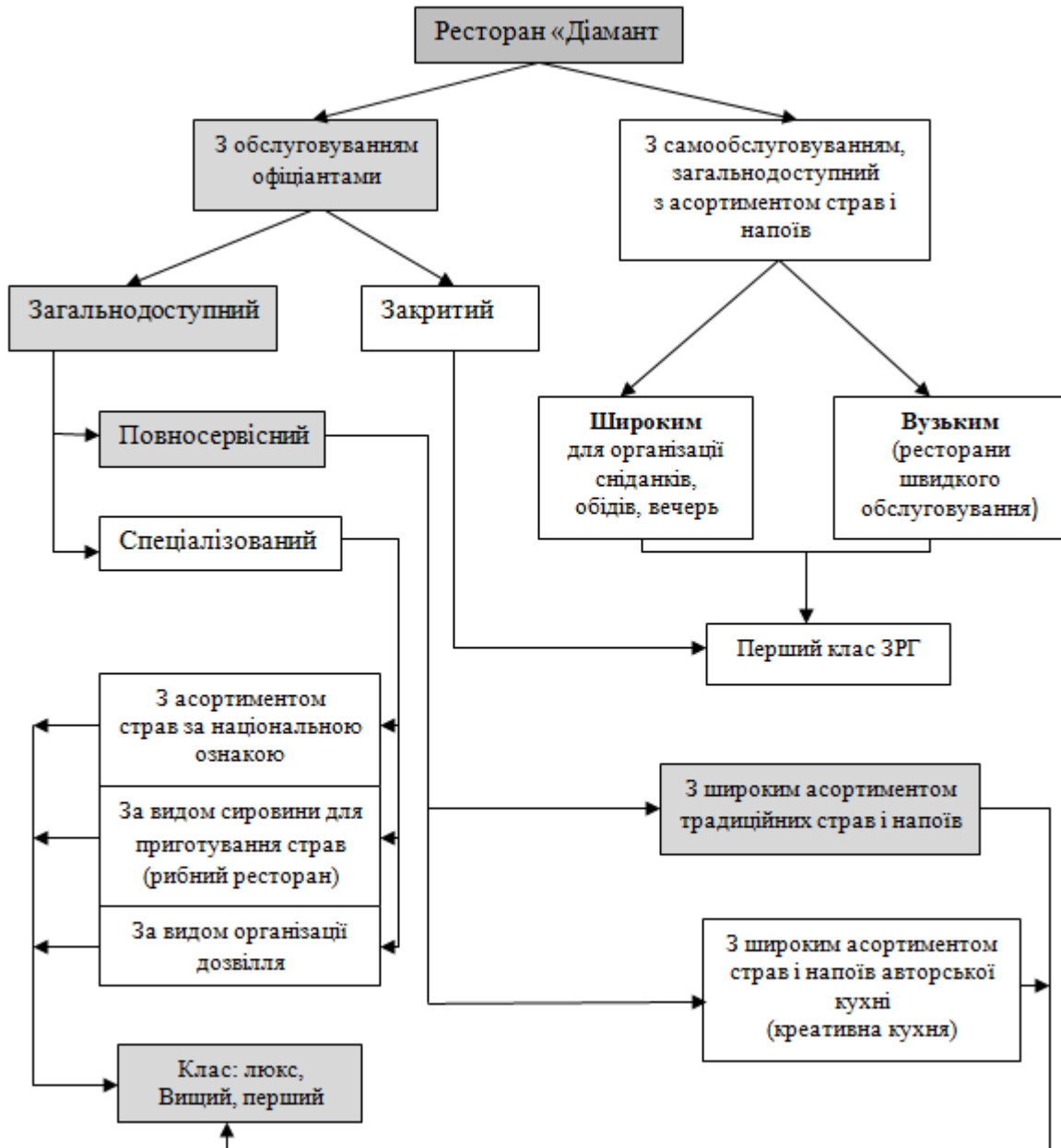


Рис. 2.1. Класифікація виду ресторану «Діамант» за ДСТУ 4281:2004

Ресторан пропонує унікальну концепцію, де витончений інтер'єр поєднується з елегантною атмосферою. Кожен деталь декору створює відчуття розкоші та комфорту, роблячи кожен візит до «Діаманту» особливим.

Команда «Діамант» складається з професіоналів, які привітно зустрічають гостей та забезпечують високий рівень обслуговування. Кожен член персоналу дбайливо ставиться до потреб гостей, створюючи теплу та гостинну атмосферу.

Ресторан використовує сучасні маркетингові стратегії, включаючи активну присутність в соціальних мережах та організацію онлайн-подій. Це сприяє залученню нових клієнтів та підтримує взаємодію з постійними гостями.

«Діамант» стає ідеальним місцем для особливих подій, романтичних вечерь або ділових зустрічей. Зручна локація та вишуканий сервіс роблять його популярним вибором серед вишуканих гурманів.

Ресторан «Діамант» - це не просто місце для прийому їжі, а справжній кулінарний майданчик, де витонченість, смак та атмосфера поєднуються, створюючи неповторний досвід для своїх гостей.

Загальна кількість персоналу ресторану складає 24 працівники. Управління підприємством відповідає типовій лінійно-функціональній структурі для ресторанів (рис. 2.2).

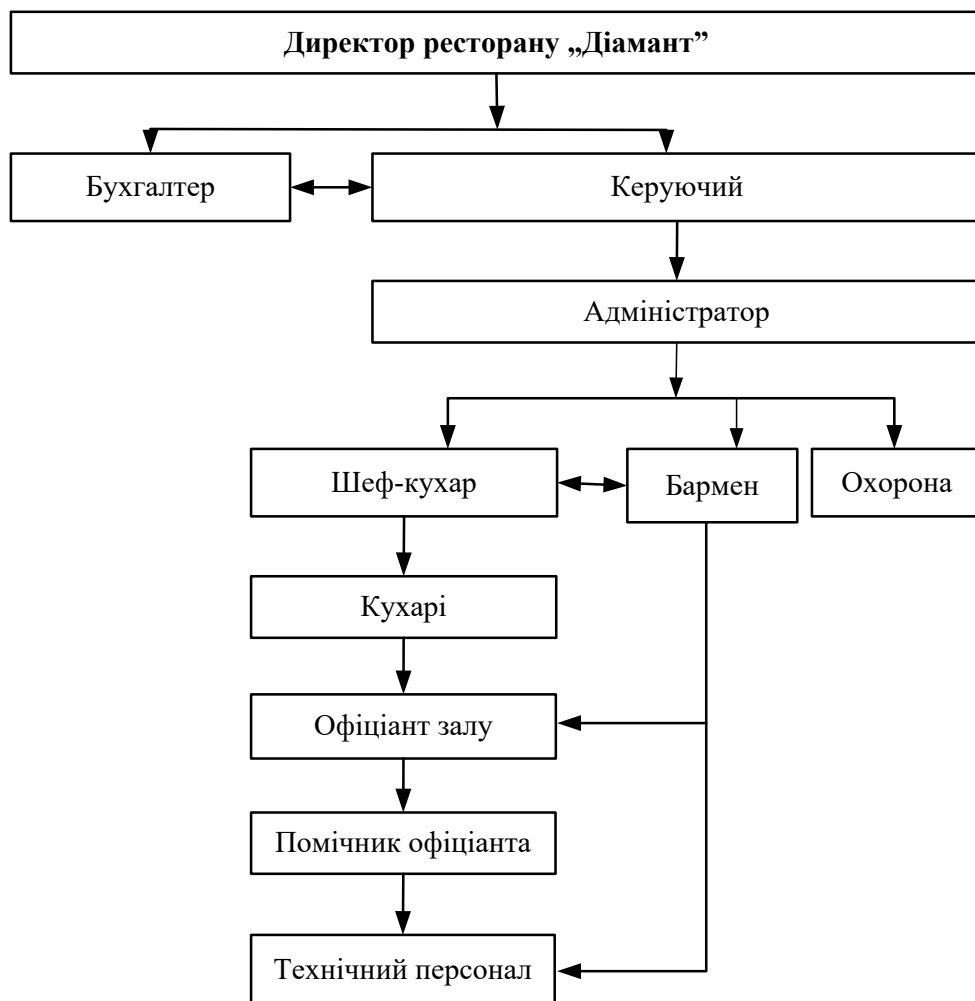


Рис. 2.2. Організаційна структура ресторану «Діамант»

Обов'язки та функції персоналу в організації розподіляються наступним чином:

Директор (1 особа): відповідальний за організацію та результати торгово-виробничої діяльності ресторану, а також за контроль за виконанням плану показників комерційно-господарсько-фінансової діяльності.

Керуючий (1 особа): виконує вказівки директора та несе відповідальність за дбрішення питань, що йому доручені директором.

Бухгалтер (1 особа) виконує функції з обліку доходів і витрат, складання звітів для бухгалтерської, статистичної та податкової звітності. Він також взаємодіє з податковими органами та банками, здійснює роботу з касовою, фінансовою та кадровою дисципліною, веде контроль за витрачанням коштів на оплату праці тощо.

Адміністратор (1 особа): взаємодіє з гостями, обробляє телефонні дзвінки та вирішує конфліктні ситуації, а також несе матеріальну відповідальність.

Офіціант залу (5 осіб): обслуговує гостей, допомагає в обранні страви та напою, забезпечує своєчасний розрахунок.

Помічник офіціанта (2 особи): відповідає за порядок та чистоту в залі.

Бармен (2 особи): відповідає за приготування напоїв за технологічною карткою, веде звітність та облік у барі.

Шеф-кухар (1 особа): контролює роботу кухні та персоналу, веде облік і забезпечує необхідними матеріалами чи сировиною.

Кухарі (4 осіб): виготовляють страви відповідно до технології приготування.

Технічний персонал (3 осіб): відповідає за чистоту в кухні, залі та туалетах, дотримання правил гігієни.

Охорона (3 осіб): відповідає за face-контроль та збереження майна, проводить необхідний огляд особистих речей відвідувачів і співробітників.

За середньорічними показниками 2022 року, дохід ресторану становить 11220 тис.грн. (26 400 платежів в рік або 2 200 платежів щомісяця). Середній

чек складає 425 грн., що відповідає аналогічним закладам. Гості можуть розраховуватись як готівкою, так і через термінал.

Ресторан «Діамант» розташований у одноповерховому будинку і включає кав'ярню, банкетний зал та зал для виїзних весільних церемоній. Матеріально-технічне обладнання відповідає стандартам для ресторанів.

Аналіз рентабельності за попередні періоди показує, що 2022 рік має найменшу рентабельність - 21%. Найвищі показники зафіксовані у 2020 році (24%) та 2021 році (31%), свідчаючи про ріст обсягів продажів і прибутку ресторану кожного року (табл..2.1).

Таблиця 2.1

Показники рентабельності ресторану «Діамант» (2020-2022 рр.)

Рік	Дохід (грн..)	Прибуток (грн..)	Рентабельність, %
2020	10 268 000	2 464 320	24
2021	13 125 000	4 068 750	31
2022	11 220 000	2 352 420	21

Станом на початок 2023 року ресторан «Діамант» займає 26 % ринкової частки серед ресторанних закладів у м. Збараж. Основними конкурентами закладу є ресторани: «Витребеньки» (29%), «Uno Zbarazh» (21%), «Едельвейс» (13%), та «Зимовий сад» (11%) (рис. 2.3).

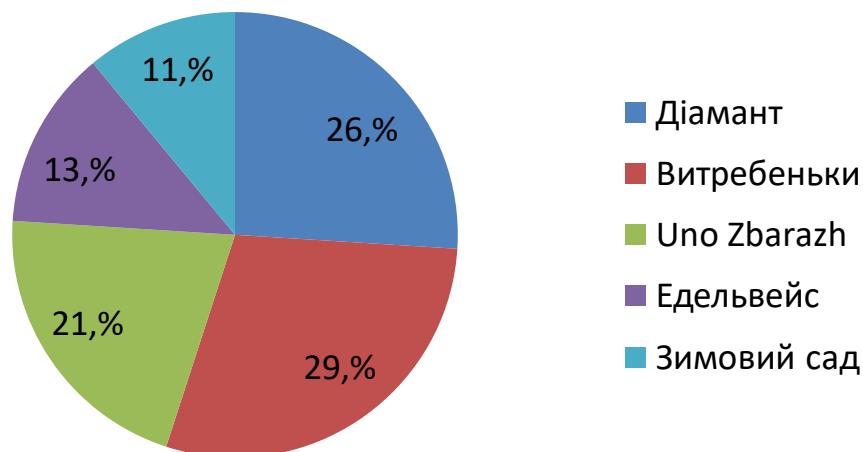


Рис. 2.3. Частка ринку ресторану «Діамант» на ринку ресторанних послуг м.Збаража

З рисунку видно, що основні конкуренти, а саме «Витребеньки» та «Uno Zbarazh», мають схожу частку ринку. Тому важливо чітко представити свою місію на ринку європейської кухні та визначити стратегічне бачення та цілі, що відповідають ключовим компетенціям та розвитку ринку [58, с.54]. Місія-призначення є основою для узгодження стратегічних цілей підприємства на конкретному ринку. Правильно сформульована місія показує: (1) що пропонує заклад, (2) цільову аудиторію, (3) спосіб задоволення потреб споживачів, (4) філософію бізнесу. У таблиці 2.2 проведено аналіз ключових аспектів місії підприємства щодо задоволення потреб у ресторанных послугах європейської кухні в м. Збараж.

Таблиця 2.2

Визначення місії ресторану «Діамант»

Запитання	Відповідь	Основне для місії
Яка є діяльність нашого закладу, що продаємо?	Ресторан надає послуги громадського харчування ресторанного рівня вищого класу з повносервісним обслуговуванням.	Європейська кухня з багатим асортиментом фірмових, замовних страв власного виробництва, виготовлених з високоякісних продуктів.
Для кого призначений наш заклад?	Цільовий сегмент ресторану «Діамант» охоплює бізнесменів, менеджерів та інших осіб, які можуть оплатити висококласний сервіс та комфорт.	Для ділових і корпоративних подій, святкування родинних свят, проведення відпочинку і романтичних зустрічей.
Які основні потреби споживача ми прагнемо задовольнити?	Послуги ресторану відносяться до товарів попереднього вибору. В умовах економічних труднощів необхідно підтримувати попит за допомогою вищого привабливості закладу порівняно з конкурентами.	Послуги включають відчутні товари попереднього вибору з додатковими супутніми послугами.
Що визначає успіх на ринку, на якому ми працюємо? Як ми можемо досягти цього успіху у майбутньому?	Ресторан «Діамант» - не лише заклад громадського харчування, але й філософія відпочинку, лайфстайл для тих, хто цінує висококласну їжу, неперевершений комфорт та обслуговування, стильний та затишний дизайн.	Лайфстайл-філософія - новий рівень взаємодії клієнта, шеф-кухаря та ресторану; підтримка висловлення сучасного способу життя.
Як ми досягаємо успіху?	Підприємство працює виключно для своїх	Високоякісна їжа, різноманітні розважальні

	споживачів і постійно удосконалюється. Для тих, хто цінує смачну їжу та розваги у колі друзів, де можна відпочити від справ і зарядитися емоційно, щоб потім швидше рухатися до свого власного успіху.	послуги, бездоганне обслуговування.
Які є наші ключові компетенції?	Наша високопрофесійна команда кухарів, розташування в історичному будинку у центрі міста та стильний і затишний дизайн.	Висока кваліфікація шеф-кухаря, розташування в історичному будинку у центрі міста, оригінальний інтер'єр.

Отже, місія ресторану «Діамант» визначена наступним чином:

1. Ми пропонуємо високоякісну європейську кухню з різноманітним асортиментом страв власного виробництва, виготовлених з високоякісних продуктів.

2. Ми маємо за мету стати улюбленим місцем для клієнтів, які цінують ресторан як вираз сучасного способу життя, висловленого через очікування задоволення від вишуканої їжі, живої музики, бездоганного обслуговування та елегантної атмосфери.

3. Ми створюємо атмосферу, яка задовольняє потреби клієнтів у задоволенні від їжі, спілкування та проведення свят.

Основні ключові компетенції (переваги та властивості, що не мають конкуренти) ресторану «Діамант» визначаються:

1. Висока кваліфікація шеф-кухаря;
2. Розташування в окремому історичному будинку у центрі міста;
3. Стильний і затишний дизайн.

Стратегічне бачення відноситься до компетенції керівництва ресторану, визначає бажаний стан і цінності бізнесу, відповідає на питання: що ми хочемо досягти як суб'єкт бізнесу і як ми плануємо це здійснити. Стратегічні цілі - це система основних маркетингових показників розвитку компанії в довгостроковому періоді (рис. 2.4).

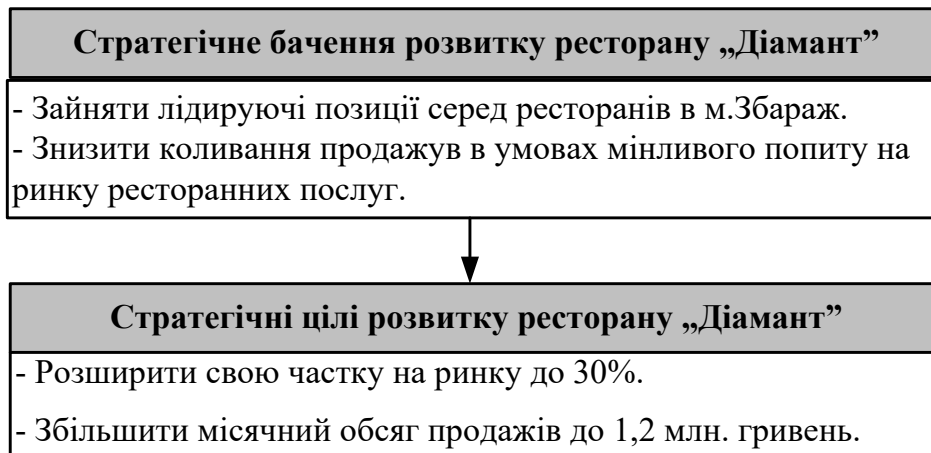


Рис. 2.4. Стратегічні цілі розвитку ресторану «Діамант»

Згідно із стратегічним баченням та поставленими цілями, ресторану «Діамант» необхідно впроваджувати маркетингові ініціативи з метою досягнення наступних завдань: розширити свою частку на ринку до 30%; збільшити місячний обсяг продажів до 1,2 млн. гривень.

2.2. Аналіз формування комплексу маркетингу підприємства

Маркетинг в гастрономічній сфері відіграє вирішальну роль у привертанні та утриманні клієнтів, створенні унікального бренду та розширенні бізнесу. У цьому підрозділі ми проведемо аналіз формування комплексу маркетингу ресторану «Діамант», адже процес формування ефективного маркетингового комплексу для ресторану вимагає системного аналізу, стратегічного планування та інноваційного підходу.

У ресторані «Діамант» відсутній відділ маркетингу, а також немає посади маркетолога. Програми, пов'язані з маркетингом, розробляються менеджментом ресторану.

Оскільки підприємство діє на ринку ресторанних послуг, для повного аналізу маркетингової діяльності доцільно буде розглянути кожен елемент «marketing mix» (7P).

Товарна політика (product). Для оцінки якості товарної політики ресторану проаналізуємо асортиментні групи страв, які і є власне продукцією

ресторану, та забезпечують індивідуальні особливості ресторану «Діамант» на ринку ресторанних послуг м.Збаража. Для цього визначмо ширину та глибину товарного асортименту, а також проведемо ABC-аналіз та XYZ-аналіз продукції ресторану.

Аналіз меню ресторану «Діамант» показав, що пропозиція страв розділена на 9 груп, включаючи 64 асортиментні позиції (табл.2.3; рис.2.5).

Таблиця 2.3

Асортимент страв ресторану «Діамант»

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



Рис. 2.5. Частка асортиментних груп в загальній виручці ресторану «Діамант», %

Для оцінки ефективності управління асортиментом використовуємо ABC та XYZ-аналіз. Результати представимо в таблиці 2.4 та 2.5.

Для оцінки ефективності управління асортиментом застосуємо ABC-XYZ аналіз. На основі результатів цього аналізу розробимо перехресну матрицю ABC-XYZ. Група А включає товари, які є найбільш прибутковими, забезпечуючи 80% від загального продажу. Ці товари, зазвичай, становлять 15-20% від усіх всього асортименту. Група В охоплює товари середньої важливості, які забезпечують 15% від загального продажу, становлячи приблизно 35-20% від усього асортименту. Група С включає найменш важливі товари, які забезпечують 5% від продажів і зазвичай становлять 15-20% від товарного асортименту.

Дані для аналізу були отримані з результатів продажів продукції, зібраних під час практики на підприємстві. Результати розрахунків за методом ABC представлені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

ABC-аналіз асортименту страв ресторану «Діамант»

Асортиментні групи	Товарообіг за 2022 рік, грн.	Частка в загальному продажі, %	Частка в загальному продажі накопичувальним підсумком, %	Рекомендовані групи
М'ясо в тандирі	2917200	26	26	А
Закуси	2692800	24	50	А
Салати	179520	16	66	А
Рибні страви	897600	8	74	В
Сніданки	785400	7	81	В
Десерти	785400	7	88	В
Пасти	561000	5	93	С
Супи	561000	5	98	С
Гарніри	224400	2	100	С
Всього	11220000	100		

Аналіз показав, що три групи - м'ясо в тандирі, закуски та салати та десерти віднесені до групи А, що складає 66% обсягів продажів. Три групи – рибні страви, сніданки та десерти віднесені до групи В і становлять 23% продажів. Три групи - пасти, супи та гарніри віднесені до групи С і складають 12% продажів.

Далі проведемо аналіз стабільності продажів кожної підгрупи за допомогою XYZ-аналізу, де Х - товари з стабільним попитом і високою прогнозованістю; Y - товари з сезонними коливаннями; Z - товари з

непередбачуваним попитом. Результати представимо в таблиці 2.5. Розподіл на групи XYZ здійснюється за коефіцієнтом варіації.

Таблиця 2.5

XYZ-аналіз асортименту страв ресторану «Діамант» за 2022 рік

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

Результати сумісного ABC-XYZ аналізу представлені на рисунку 2.6. Група AX вимагає постійного розвитку, оскільки споживання товарів цієї групи добре прогнозується. Групи BY і CX мають недостатньо стабільне споживання, але дуже важливі для повноцінного товарообігу. Група CZ є нестабільною у попиті, тому потребує уваги для перегляду асортименту.

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

Рис. 2.6. Сумісний ABC- XYZ аналіз асортиментних груп ресторану «Діамант»

Для досягнення позиції кращого ресторану міста необхідно, щоб його страви були безпечними, виготовленими з високоякісних продуктів, асортимент

був достатньо широким і страви мали унікальний характер. Проведемо аналіз конкурентоспроможності страв з групи А (м'ясо в тандирі, салати, закуски) за шкалою оцінок від 1 до 5 в порівнянні з його основними конкурентами (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

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

Характеристика товарної групи	Ресторани		
	Діамант	Витребеньки	Uno Zbarazh
<i>Продукт (product)</i>			
Асортимент	4	5	4
Якість	5	4	4
Унікальність	4	5	3
Безпечність	5	5	3
Смакові властивості (за відгуками клієнтів)	5	5	4
Разом	23	24	18

Оцінки були отримані шляхом анкетування в ресторані «Діамант» та в його конкурентів протягом тижня. Загальний висновок полягає в тому, що товарна політика ресторану «Діамант» є досить успішною. Зокрема, якість можна розглядати як ключову конкурентну перевагу.

Цінова політика (price). У сучасних ринкових умовах, де конкуренція в сфері ресторанного бізнесу зростає експоненційно, адекватна цінова політика стає важливим аспектом успіху для ресторанів. Особливо це стосується закладів, які прагнуть визначити себе серед своїх конкурентів та забезпечити споживачам не лише вишукані страви, але й оптимальні умови вартості обслуговування.

Цінова політика ресторану «Діамант» побудована на балансі між вишуканістю кулінарного досвіду та доступністю для різних категорій гостей. Організація враховує велику увагу до якості продуктів, обслуговування та атмосфери, що відображено у формуванні цін на послуги.

Ресторан «Діамант» використовує стратегію раціональної сегментації цін, представляючи різні меню та варіанти страв для відповідання різним бюджетам. Це дозволяє задовольняти потреби різних клієнтів та робить ресторан доступним для широкого кола гостей.

Цінова політика базується на ідеї, що висока якість та унікальність гастрономічного досвіду варті свого кошту. Вартість страв визначається високим стандартом приготування, використанням преміум-інгредієнтів та професійним обслуговуванням.

Ресторан використовує стратегію сезонних та спеціальних пропозицій, де в різні періоди року або при певних обставинах гостям пропонуються ексклюзивні страви чи знижки. Це створює додатковий стимул для відвідувачів та зберігає інтерес.

Цінова політика ресторану є прозорою, з усіма витратами та податками вказаними в меню. Ресторан також активно взаємодіє з клієнтами, пояснюючи особливості приготування та вибору страв.

Цінова політика ресторану «Діамант» спрямована на створення балансу між вишуканістю гастрономічного досвіду та доступністю для широкого спектру гостей, підкреслюючи унікальність та вартість надання високоякісного сервісу.

Проаналізуємо цінову політику ресторану «Діамант» в порівнянні з аналогічними стратегіями конкуруючих закладів. Це дозволить зрозуміти, наскільки ефективно обрана цінова стратегія впливає на конкурентоспроможність та сприяє залученню та утриманню клієнтів ресторану «Діамант» (табл.2.7).

Таблиця 2.7

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

Характеристика елемента маркетингу	Ресторани		
	Діамант	Витребеньки	Uno Zbarazh
<i>Ціна (price)</i>			
Відповідність ціна/якість	4	4	4
Гнучкість цін	4	4	4
Впровадження нововведень	4	5	3
Довгостроковий вплив	4	5	3
Разом	16	18	14

З можливих висновків можна визначити, що цінова стратегія ресторану «Діамант» має поміркований характер, не виявляючи суттєвих переваг у порівнянні з конкурентами.

Політика просування (promotion). В умовах сучасного ресторанного бізнесу, де важливо вирізнятися серед конкурентів та здобути лояльність клієнтів, стратегії просування стають ключовим фактором успіху. Ресторан «Діамант», в якому пріоритетом є не лише високоякісна кухня, а й створення неповторної атмосфери та неперевершеного обслуговування, знаходиться в активному конкурентному середовищі.

Політика просування ресторану «Діамант» розроблена з орієнтацією на підвищення обізнаності, визнання бренду та привертання нових клієнтів. Завдяки комбінації традиційних та сучасних методів маркетингу, ресторан активно будує свою присутність на ринку гастрономії.

Ресторан «Діамант» організовує тематичні заходи та святкування, привертаючи увагу як постійних, так і потенційних клієнтів. Спеціальні пропозиції та знижки в часи святкових подій створюють додатковий інтерес та стимулюють відвідування.

Аналіз стратегій просування «Діамант» порівняно з його основними конкурентами надасть можливість визначити сильні та слабкі сторони обраного підходу, а також виявити можливості для подальшого вдосконалення (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз стратегій просування ресторану «Діамант» в порівнянні з основними конкурентами

Характеристика елемента маркетингу	Ресторани		
	Діамант	Витребеньки	Uno Zbarazh
<i>Просування (promotion)</i>			
Інтернет та соціальні мережі	2	5	5
Використання сучасних засобів просування	2	4	4
Висвітлення своєї унікальності	3	4	4
Залучення партнерів	2	4	4
Разом	9	15	17

Основним методом просування, використовуваним рестораном «Діамант», є реклама в мережі Інтернет та соціальних мережах. Станом на грудень 2023 року в Instagram сторінці ресторану підписано 1712 користувачів. Однак ресторан не використовує передові методи комунікації та не підтримує

регулярний взаємозв'язок з аудиторією. Отже, стратегія просування не виявляється настільки активною, як у основних конкурентів.

Місце розташування (place). Розглянемо розташування ресторану «Діамант» в порівнянні з умовами його основних конкурентів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Оцінка розташування ресторану «Діамант» в порівнянні з умовами його основних конкурентів

Характеристика елемента маркетингу	Ресторани		
	Діамант	Витребеньки	Uno Zbarazh
<i>Місце (place)</i>			
Комерційні можливості місця розташування	5	5	4
Унікальність приміщення	5	5	3
Дизайн та оригінальність	5	5	4
Разом	15	14	11

Ресторан «Діамант» знаходиться неподалік центру міста за адресою вул. Грушевського, 117а. Задній двір ресторану має парковку, розмір якої становить 15 паркомісць. Ресторан має вигідне місце розташування на головній центральній вулиці з добре розвинутою транспортною інфраструктурою. Це забезпечує легкий доступ для відвідувачів і створює зручні умови для відвідування як для місцевих мешканців, так і для туристів.

Ресторан «Діамант» вражає своїх відвідувачів не лише вишуканою кулінарією, але й сучасним дизайном та архітектурним вишуканням. Зовнішній вигляд закладу несе в собі естетичну гармонію та вражає своєю унікальністю.

Зовнішній фасад ресторану «Діамант» відзначається мінімалістичною елегантністю. Чисті лінії та сучасні форми створюють враження лаконічності, що підкреслює вишуканість закладу.

В архітектурі «Діаманту» використовуються передові матеріали та текстури, такі як скло, метал, та природний камінь. Це надає будівлі сучасний вигляд та підкреслює його ексклюзивність.

Зовнішні стіни ресторану оснащені великими скляними панелями, які не лише додають простору та світлоти внутрішнім приміщенням, але і дозволяють гостям насолоджуватися захоплюючим краєвидом на місто.

Ввечері ресторан перетворюється в чарівне місце завдяки світлодіодному підсвічуванню, яке надає будівлі атмосфери та привабливості. Колірна гра світла може змінюватися відповідно до часу доби чи особливих подій.

Навколо ресторану створено ландшафтний дизайн, де використовуються естетичні елементи, такі як фонтани, альпініуми та арт-інсталяції. Це надає місцю не лише кулінарного, а й візуального враження.

Ресторан «Діамант» може вражати своїх гостей інноваційними архітектурними рішеннями, такими як рухомі конструкції чи використання екологічно чистих технологій у будівництві.

Зовнішня сучасна архітектура та дизайн ресторану «Діамант» визначають його естетичну привабливість та створюють неповторний образ, який відзначається сучасністю та елегантністю.

Внутрішній дизайн ресторану «Діамант» є творінням вишуканого мистецтва, де кожен детально продуманий, щоб створити атмосферу розкоші та гастрономічного задоволення. Від вишуканого меблів до освітлення, внутрішній простір відображає елегантність та сучасність.

Колірна гамма ресторану вибрана з урахуванням створення затишку та елегантності. Нейтральні та теплі відтінки, такі як бежевий, кремовий та темний шоколад, створюють атмосферу комфорту та вишуканості.

Меблі в ресторані «Діамант» є втіленням ексклюзивності та стилю. Використання високоякісних матеріалів, таких як шкіра та натуральне дерево, надає інтер'єру вишуканості та розкоші.

Всередині ресторану розміщені сучасні художні елементи, які додають інтриги та оригінальності. Це може бути колекція картин, скульптур чи інших арт-інсталяцій, які доповнюють загальний естетичний вигляд.

Освітлення грає ключову роль у створенні атмосфери в ресторані. Зональне освітлення дозволяє створювати різні настрої для різних частин закладу - від інтимної атмосфери для пар до веселеї атмосфери для групових заходів.

Використання різних текстур та тканин, таких як велюр, шовк, та ля, додає текстурної глибини та відчуття розкоші. Ці матеріали також можуть бути використані для створення акустичного комфорту у великих залах.

Внутрішній простір розділений на різні зони, такі як лаундж-зона, основна зала, тераса чи приватні кабінети. Це дозволяє гостям обирати середовище відповідно до їхніх потреб та настрою.

Для приватних подій чи бізнес-зустрічей ресторан пропонує особливі зони, які гарантують конфіденційність та вишуканість.

Внутрішній дизайн ресторану «Діамант» створює гармонійне поєднання елегантності, сучасності та комфорту. Цей простір призначений для того, щоб гості не лише смакували вишукані страви, але і отримували виразне задоволення від атмосфери, яку надає ресторан.

Ресторан «Витребеньки» розташований за адресою Майдан Франка 38/А, приблизно в 5 хвилинах від центру міста, і не має власної парковки для автомобілів. «Uno Zbarazh» знаходиться поруч з «Діамант», за адресою вул. Грушевського, 26 в приміщенні ТРЦ «Берізка» і також не має власної автомобільної парковки.

На підставі аналізу можна зробити висновок, що унікальність ресторану «Діамант» полягає в сучасному будинку з дизайнерським інтер'єром, де розташований ресторан, а також в наявності власна автомобільна парковка, що представляє собою ключову конкурентну перевагу, яку складно відтворити іншим закладам.

Кадрова стратегія (people). Кадрова політика ресторану «Діамант» спрямована на створення команди висококваліфікованих та мотивованих співробітників, які спільно працюють для досягнення вищого рівня обслуговування та задоволення клієнтів. Основні принципи кадрової політики відображають стратегічні цілі ресторану та його бажання стати лідером в гастрономічній сфері.

Ресторан «Діамант» вкладає значні зусилля у професійний розвиток свого персоналу. Співробітники отримують можливості для навчання та удосконалення навичок, щоб залишатися відповідними до останніх тенденцій в гастрономії та обслуговуванні.

Команда «Діамант» прагне створити позитивне та стимулююче робоче середовище. Заохочуються співробітники ділитися ідеями, співпрацювати та взаємодіяти, щоб створити атмосферу, де кожен відчуває свою важливість.

Ресторан прагне залучати професіоналів з вищою освітою та досвідом в гастрономічній галузі. Команда ресторану прагне до вищих стандартів обслуговування та кулінарної майстерності.

Ресторан дбає про збалансований робочий графік, щоб співробітники мали достатньо часу на відпочинок та відновлення сил. Це сприяє підтримці високої робочої ефективності та покращенню якості обслуговування.

Всі співробітники, незалежно від рівня посади, мають можливість отримувати мотиваційні премії за високі досягнення та внесок у успіх ресторану. Це сприяє підвищенню мотивації та відданості персоналу.

Ресторан «Діамант» активно підтримує розвиток кар'єри свого персоналу, надаючи можливості для зростання в системі та переходу на більш відповідальні посади.

Команда ресторану розвиває концепцію диверсифікації обов'язків, щоб кожен співробітник мав можливість випробувати різноманітні аспекти гастрономічного бізнесу. Це включає можливість участі в подіях, організації дегустацій, та активну участь у розвитку нових ідей та страв для меню.

Корпоративна культура ресторану «Діамант» ґрунтується на взаємовідносинах, взаєморозумінні та взаємопідтримці всіх членів команди. Зберігання цієї культури є ключовим аспектом кадрової політики.

В ресторані встановлена ефективна система звітування та зворотного зв'язку, яка дозволяє співробітникам ділитися своїми ідеями, висловлювати турботи та отримувати конструктивні поради для особистого та загального розвитку.

Кадрова політика ресторану «Діамант» беззаперечно дотримується всіх вимог та норм трудового законодавства, гарантуючи справедливі умови праці та соціальний захист для всіх співробітників.

Ця комплексна кадрова політика ресторану «Діамант» спрямована на створення сприятливого середовища для професійного та особистого розвитку

персоналу, забезпечуючи високий рівень обслуговування та задоволення як для клієнтів, так і для членів команди.

Дослідимо кадрову стратегію ресторану в порівнянні з його ключовими конкурентами (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Оцінка кадрової стратегії ресторану «Діамант» в порівнянні з його ключовими конкурентами

Характеристика елемента маркетингу	Ресторани		
	Діамант	Витребеньки	Uno Zbarazh
<i>Персонал (people)</i>			
Шеф-кухар	5	4	4
Офіціанти	4	5	4
Адміністрація ресторану	4	4	4
<i>Разом</i>	<i>13</i>	<i>13</i>	<i>12</i>

Усі працівники ресторану мають відповідну кваліфікацію і виявляють високу культуру обслуговування під час виконання своїх обов'язків. Важливо відзначити унікальність шеф-кухара, який має професійні знання щодо нюансів європейської кухні, зокрема французької та німецької. Таким чином, ресторан має можливість пропонувати клієнтам вишукані м'ясні страви, салати та десерти, які отримують високу оцінку від клієнтів. У контексті цього кадрова стратегія ресторану вважається сильною, а шеф-кухар вважається ключовою конкурентною перевагою.

Процес продажу (process). Процес продажу страв в ресторані «Діамант» визначається вишуканістю, професіоналізмом та прагненням задовольнити смакові переваги кожного гостя. Від обрання страв до обслуговування, ресторан прагне створити неперевершений досвід для кожного клієнта.

Для цього ресторан «Діамант» переглядає своє меню, додаваючи нові страви та напої, щоб забезпечити різноманіття та задовольнити різні смакові уподобання гостей. Це дозволяє стимулювати інтерес та залучення клієнтів.

Спеціалізована команда сервісу в ресторані «Діамант» надає професійне та уважне обслуговування, допомагаючи гостям з вибором страв, надаючи рекомендації та виходячи на зустріч індивідуальним побажанням.

Прикраса страв та вишукані методи подачі є однією з відмінних рис ресторану «Діамант». Кожна страва представляється як шедевр кулінарного мистецтва, підкреслюючи вишуканість та унікальність.

Ресторан активно використовує сезонні та локальні інгредієнти для приготування страв. Це надає не лише свіжість та натуральність, але й підтримує принципи сталого розвитку та сприяє співпраці з місцевими постачальниками.

Шеф-кухар регулярно пропонує рекомендації щодо найкращих страв, надаючи гостям можливість випробувати особливості кулінарного мистецтва та насолоджуватися гастрономічними експериментами.

Процес продажу страв в ресторані «Діамант» - це не просто вибір та приготування страв, а витончений та цілісний досвід, спрямований на задоволення та незабутні враження кожного гостя.

Розглянемо особливості процесу продажу ресторану «Діамант» порівняно з його ключовими конкурентами (табл. 2.11). Процес продажу у ресторані не відрізняється від інших. Ресторан не використовує індивідуальних методів обслуговування та має деякі недоліки, зокрема, щодо часу обслуговування.

Таблиця 2.11

Оцінка процесу продажу в ресторані «Діамант» в порівнянні з його ключовими конкурентами

Характеристика елементу маркетингу	Ресторани		
	Діамант	Витребеньки	Uno Zbarazh
<i>Процес продажу (process)</i>			
Швидкість	5	5	5
Застосування інноваційних методів	3	4	5
Точність	4	4	4
<i>Разом</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>

Physical Evidence (фізичне середовище). Ресторан «Діамант» славиться високим рівнем обслуговування, що визначається уважністю, доброзичливістю та професіоналізмом персоналу. Співробітники ретельно дотримуються стандартів обслуговування, завжди готові виходити на зустріч побажанням гостей.

Увага до деталей визначається не лише у вишуканому приготуванні страв, але й у кожному аспекті обслуговування. Від декору столиків до подачі страв, ресторан завжди докладає зусиль до створення естетичного та гармонійного середовища.

Атмосфера ресторану «Діамант» пронизана елегантністю та вишуканістю. Приглушене освітлення, м'які кольори та вишуканий дизайн створюють ідеальне місце для романтичного вечора, ділового обіду або святкового заходу.

Звуковий супровід відіграє важливу роль у створенні атмосфери. Ресторан ретельно підбирає музичний фон, щоб він відповідав загальному стилі і не заважав спілкуванню гостей.

Розглянемо особливості фізичного середовища (оточення) ресторану «Діамант» порівняно з його ключовими конкурентами (табл. 2.12). За результатами опитування серед клієнтів ресторанних послуг визначено, що серед основних переваг якісного ресторану важливою є рівень сервісу, загальна атмосфера та дизайн.

Таблиця 2.12

Оцінка фізичного середовища ресторану «Діамант» в порівнянні з умовами його ключових конкурентів

Характеристика елементу маркетингу	Ресторани		
	Діамант	Витребеньки	Uno Zbarazh
<i>Фізичне середовище (physical evidence)</i>			
Рівень сервісу	4	4	4
Загальна атмосфера	4	5	4
<i>Дизайн</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>4</i>
<i>Разом</i>	<i>13</i>	<i>14</i>	<i>12</i>

Ресторан першого класу обіцяє клієнтові певний стандарт обслуговування- комфорт та оснащеність місця, де надається послуга:

- забезпечення необхідної площі на одне місце в залі не менше 1,8 м²;
- наявність бенкетного залу, площі для танцювального майданчика; 3) вестибюль повинен складати 1/4 площі залу, тобто 0,3-0,45 м² на одне місце.

2.3. Оцінка конкурентних позицій ресторану «Діамант»

Ключовим аспектом успішності будь-якого ресторану є здатність ефективно конкурувати в галузі гастрономії та забезпечення неперевершеного досвіду для клієнтів. У цьому розділі ми проведемо глибокий аналіз конкурентних позицій ресторану «Діамант». Розглядатимемо сильні та слабкі сторони закладу, враховуючи його унікальність, якість обслуговування, стратегії просування та управлінські аспекти. Додатково, розглянемо можливості для розвитку та загрози, що можуть вплинути на його конкурентоспроможність. Цей аналіз допоможе визначити стратегічні напрямки для подальшого покращення ресторанного бізнесу «Діамант» та збільшення його привабливості на ринку гастрономічних послуг.

Ресторан «Діамант» відповідає усім стандартам для ресторану першого класу. Атмосфера закладу була оцінена відповідно до критеріїв, які враховують лайфстайл для тих, хто цінує унікальну атмосферу, наявність історії та затишок. Ресторан «Діамант» знаходиться в прекрасній сучасній будівлі, яка передає неповторну атмосферу. Музика в закладі не є нав'язливою, але тихо ритмічна, створюючи затишок та сприяючи відпочинку.

Атмосфера ресторану підкріплюється відповідним дизайном - меблі в стилі модерн, зручні дивани та оригінальні світильники. На столиках розміщені невеликі вази з квітами, освітлення у залі темне, а ввечері по вихідних запалюють свічі, створюючи романтичну атмосферу. Ресторан «Діамант» високо оцінюється в Інтернеті, утримуючи рейтинг 4,1 з 5 зірок. Проте його конкуренти також мають високі рейтинги.

Після узагальнення результатів досліджень у таблиці 2.13, оцінимо конкурентоспроможність комплексу маркетингу ресторану «Діамант». Конкурентоспроможність визначається як відношення загальної суми балів за оцінкою комплексу маркетингу самого підприємства до аналогічної суми балів для кожного конкурента.

Таблиця 2.13

Зведена таблиця комплексу маркетингу (7P) ресторану «Діамант»

Характеристика товарної групи	Ресторани		
	Діамант	Витребеньки	Уно Zbarazh
Продукт (product)			
Асортимент	4	5	4
Якість	5	4	4
Унікальність	4	5	3
Безпечність	5	5	3
Смакові властивості (за відгуками клієнтів)	5	5	4
Разом	23	24	18
Ціна (price)			
Відповідність ціна/якість	4	4	4
Гнучкість цін	4	4	4
Впровадження нововведень	4	5	3
Довгостроковий вплив	4	5	3
Разом	16	18	14
Просування (promotion)			
Інтернет та соціальні мережі	2	5	5
Використання сучасних засобів просування	2	4	4
Висвітлення своєї унікальності	3	4	4
Залучення партнерів	2	4	4
Разом	9	15	17
Місце (place)			
Комерційні можливості місця розташування	5	5	4
Унікальність приміщення	5	5	3
Дизайн та оригінальність	5	5	4
Разом	15	14	11
Персонал (people)			
Шеф-кухар	5	4	4
Офіціанти	4	5	4
Адміністрація ресторану	4	4	4
Разом	13	13	12
Процес продажу (process)			
Швидкість	5	5	5
Застосування інноваційних методів	3	4	5
Точність	4	4	4
Разом	12	13	14
Фізичне середовище (physical evidence)			
Рівень сервісу	4	4	4
Загальна атмосфера	4	5	4
Дизайн	5	5	4
Разом	13	14	12
Загальна сума	101	111	98
Конкурентоспроможність «маркетинг-мікс» ресторану «Діамант»	1,0	1,09	0,97

Аналізуючи таблицю конкурентоспроможності ресторанів «Діамант», «Витребеньки» та «Uno Zbarazh», можна зробити наступні висновки:

Продукт (Product): Ресторан «Діамант» має загальний бал 23, що трошки менше, ніж у «Витребеньки» (24), але вище, ніж у «Uno Zbarazh» (18).

«Діамант» відзначається вищою оцінкою за унікальність та якість, в той час як «Uno Zbarazh» вирізняється за смаковими властивостями.

Ціна (Price). Ресторан «Витребеньки» має вищий бал у сегменті ціни (18), порівняно з «Діамант» (16) та «Uno Zbarazh» (14). У всіх трьох ресторанах підходи до ціноутворення вважаються прийнятними.

Просування (Promotion). Ресторан «Uno Zbarazh» вибивається в цьому сегменті, здобуваючи найвищий бал (17), у порівнянні з Рестораном «Діамант» (9) та Рестораном «Витребеньки» (15). Ресторан «Uno Zbarazh» має більше балів за використання інтернету та соціальних мереж, що може свідчити про більший онлайн-присутній ресторану.

Місце (Place). Ресторан «Діамант» має найвищий бал у сегменті місця (15), вказуючи на відмінність у комерційних можливостях, унікальності приміщення та дизайну.

Персонал (People). Ресторани мають схожі бали за персонал, проте Ресторан «Діамант» відзначається вищими оцінками для шеф-кухара та адміністрації.

Процес продажу (Process). Ресторан «Витребеньки» має найвищий бал у цьому сегменті (13), але Ресторан «Діамант» і Ресторан «Uno Zbarazh» дуже близькі, з балами 12 та 14 відповідно.

Фізичне середовище (Physical Evidence). В цьому сегменті Ресторан «Витребеньки» мають найвищий бал (14), але різниця між усіма трема ресторанами не дуже велика.

Загальний підсумок а конкурентоспроможності:

Ресторан «Витребеньки» є найконкурентоспроможнішим рестораном, маючи загальний бал 1,09. Ресторан «Діамант» має середню конкурентоспроможність з балом 1,0. Ресторан «Uno Zbarazh» трошки відстає, маючи загальний бал 0,97.

Цей аналіз допомагає зрозуміти сильні та слабкі сторони ресторану «Діамант» в контексті конкурентоспроможності.

На основі даних з таблиці 2.14, проведемо оцінку сильних та слабких сторін, можливостей і загроз для діяльності ресторану «Діамант» (табл.2.14)

Таблиця 2.14

SWOT-аналіз ресторану «Діамант»

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

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

Ресторан «Діамант» вирізняється високою якістю приготування страв, унікальною концепцією та привітним персоналом, що створює позитивне враження у відвідувачів. Наявність власної парковки додатково забезпечує зручність для клієнтів. Однак, ресторан має слабкості, такі як обмежений асортимент та рідкі оновлення меню, а також обмежені методи просування, що може обмежити досягнення аудиторії. Управлінські проблеми та нестабільність продажів сигналізують про потребу в оптимізації бізнес-процесів.

Можливості розвитку полягають у розширенні асортименту, співпраці з локальними постачальниками та використанні нових стратегій просування. Загрози включають конкуренцію від схожих закладів, можливі зміни в економіці та вплив військових дій в Україні на стабільність та безпеку бізнесу. Враховуючи ці аспекти, рекомендації включають акцент на розвиток інновацій, регулярне оновлення меню та підвищення активності в мережі для привертання та утримання клієнтів.

Висновки до розділу 2

Згідно з проведеним ABC/XYZ-аналізом асортиментної політики ресторану «Діамант», можна визначити, що його товарна політика є дуже вдалою, особливо з урахуванням унікальності страв від шеф-кухара. Цінова політика ресторану також розрахована на забезпечення беззбитковості та прибутковості. Високий рейтинг продукції та відповідність стандартам якості говорять про конкурентоспроможність закладу на ринку.

Аналіз показав, що ресторан «Діамант» має середньо зважену цінову політику, а політика просування потребує покращень, зокрема у сфері використання сучасних засобів комунікації. Щодо розташування, ресторан має

вигідне місце розташування поблизу центру міста, що забезпечує легкий доступ та зручність для клієнтів.

Кадрова політика ресторану «Діамант» визначається високим рівнем кваліфікації та культурою персоналу, зокрема унікальністю шеф-кухаря. Процес продажу ресторану не відрізняється від конкурентів, але існують проблеми зі швидкістю обслуговування. Водночас, важливо вирішити управлінські проблеми для підвищення ефективності використання капіталу та стабілізації обсягів продажів.

SWOT-аналіз свідчить про те, що ресторан «Діамант» вирізняється високою якістю приготування страв, унікальною концепцією та привітним персоналом, що створює позитивне враження у відвідувачів. Наявність власної парковки додатково забезпечує зручність для клієнтів. Однак, ресторан має слабкості, такі як обмежений асортимент та рідкі оновлення меню, а також обмежені методи просування, що може обмежити досягнення аудиторії. Управлінські проблеми та нестабільність продажів сигналізують про потребу в оптимізації бізнес-процесів.

Загалом, ресторан «Діамант» має потужний потенціал та конкурентоспроможність завдяки унікальній атмосфері та високій якості страв та обслуговування. Проте, для досягнення ще вищого рівня успіху, необхідно вдосконалити політику просування, вирішити управлінські та маркетингові проблеми, що виникають.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «ДІАМАНТ»

3.1. Формування стратегії маркетингової діяльності закладу

На перший погляд, ресторанний бізнес здається легким сегментом підприємницької сфери, де не потрібні великі технічні, технологічні та фінансові ресурси. Однак навіть технічно та фінансово забезпечений ресторан може зазнати труднощів, якщо він не має унікальної концепції та конкурентних переваг.

Суть успішної концепції полягає у ретельному обґрунтуванні стратегії розвитку ресторану. Концепція включає в себе технічні аспекти, дизайн, торгову марку, стратегію позиціонування, меню, маркетинг та рекламу для привертання та утримання клієнтів.

Незважаючи на цікаву концепцію ресторану «Діамант», його виконання залишає бажати кращого. Здається, що різні елементи концепції були створені без плану, що призвело до недосконалостей у зовнішньому та внутрішньому оформленні, а також несумісності музичних програм із стилем закладу.

Перед розробкою маркетингового комплексу слід чітко визначити основні цілі, такі як збільшення продажів, середнього чеку та формування бази постійних клієнтів. Зупинка падіння продажів та стратегії скорочення витрат також є ключовим завданням.

Для стратегічного аналізу вибрано матрицю «Мак-Кінсі - Дженерал Електрик», оскільки вона надає більш детальний метод порівняльного стратегічного аналізу. Перед обранням стратегії розвитку важливо визначити конкурентну позицію ресторану «Діамант» (табл..3.1).

Таблиця 3.1

Конкурентна позиція ресторану «Діамант»

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

Виходячи із проведеного аналізу конкурентної позиції ресторану «Діамант» (табл.3.1), визначимо стратегію його подальшого розвитку за допомогою матриці «Мак-Кінсі - Дженерал Електрик», що представлена на рис.3.1.

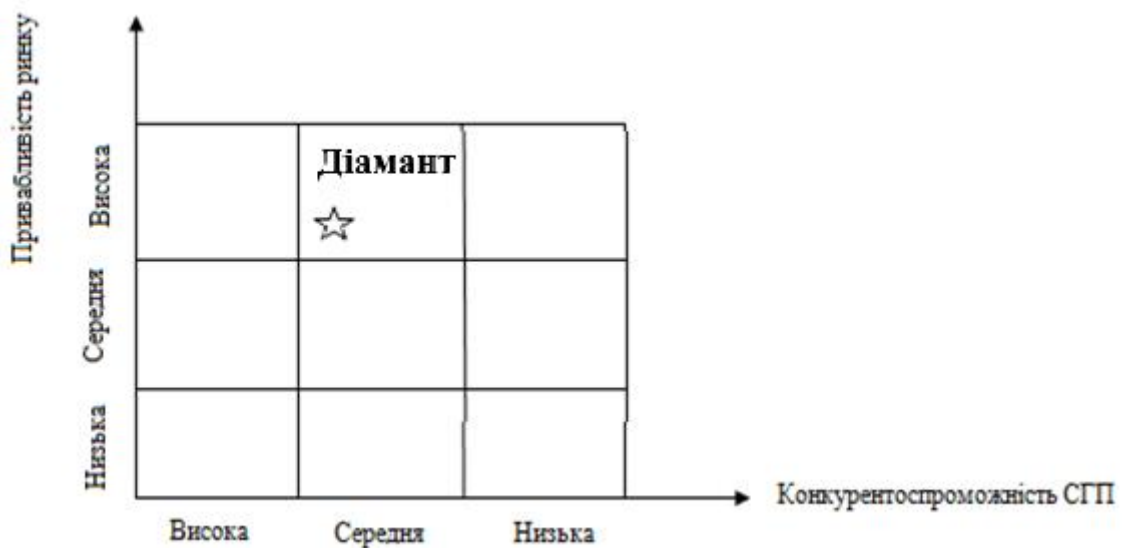


Рис. 3.1. Матриця «Мак-Кінсі - Дженерал Електрик» для ресторану «Діамант»

На рис. 3.1 відображено, що у порівнянні з конкурентами СГП «Діамант» займає привабливу позицію на ринку. Це визначає вибір стратегії глибокого проникнення на ринок на довгостроковий період.

Щодо цінових стратегій, ресторан використовує середньорівневу стратегію, представляючи товари середньої якості за середні ціни. Для здобуття конкурентних переваг, підприємство розглядає два можливих напрямки:

1. Обрання стратегії глибокого проникнення на ринок, що передбачає продаж вищої якості товарів за середні ціни. Ця стратегія вимагає зосередження зусиль на підвищенні якості послуг.

2. Вибір стратегії доброякісності, що передбачає продаж товарів середньої якості за низькими цінами.

З урахуванням сучасної економічної ситуації, де багато закладів знижують ціни, пропонуючи знижки від 10-30%, і враховуючи, що ціни у меню ресторану вже є відносно низькими, рішенням є обрання стратегії глибокого проникнення на ринок.

Додатково, в контексті асортименту товарів, вибрано стратегію формування цін на комплекти товарів. Ця стратегія передбачає об'єднання декількох страв у комплекс, який продається за більш низькими цінами, ніж окремі покупки цих товарів.

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

Обираючи стратегію цінового проникнення на ринок, ми внесемо зміни у товарну політику. Важливо підвищити якість надання послуг для відповідності цій стратегії. Результати опитування свідчать, що споживачі вважають рівень кухні однією з ключових характеристик при виборі закладу. Однак якість обслуговування має таку саму важливість, як і ціни, що було відзначено однаковою кількістю респондентів.

Продукт ресторанних послуг включає не лише страви на тарілці, а й фізичну атмосферу, чистоту та відчуття професіоналізму обслуговуючого персоналу. Офіціанти, найближчі до споживачів, є ключовим елементом успіху

закладу. Вони виступають посередниками між клієнтом та кухнею, визначаючи велику частину враження від закладу та впливаючи на рекомендації клієнтів.

У ресторані «Діамант» виявлено, меню для відвідувачів подається у формі папки, яка містить перелік страв меню та вартість цих страв. Ми пропонуємо новий підхід до представлення меню, подавши всі страви на одному аркуші, схожому на велику салфетку. Це забезпечить постійне виявлення меню на столі перед клієнтом, що може підвищити його інтерес та збільшити кількість замовлень.

Таким чином, щодо розвитку меню закладу, ми рекомендуємо:

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

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

Враховуючи загальнонаціональну ситуацію, а саме воєнні дії в Україні, ресторан «Діамант» може адаптувати свою маркетингову стратегію для збереження привабливості та уваги клієнтів. Зокрема:

- **Маркетингова кампанія «Підтримка».** Ресторану варто запустити маркетингову кампанію, яка відображає його виявлену підтримку у зв'язку з військовими подіями. Наприклад, ресторан може анонсувати, що частка

прибутку від певних акцій чи страв буде спрямована на благодійність або допомогу армії.

- **Гастрономічні фестивалі на підтримку.** Організація гастрономічних фестивалів або тематичних заходів, присвячених підтримці важливих справ. Наприклад, «Фестиваль Солідарності», де ресторан пропонує спеціальне меню, а прибуток йде на допомогу армії та ВПО.

- **Видозмінення музичного супроводу.** Заміна музичного супроводу необов'язково повинна включати тільки телевізійні новини. Замість цього, ресторан може розглянути використання музичних жанрів та пісень, які надають підтримку та викликають позитивні емоції. Можливо, створення спеціальних плейлистів, що відображають патріотичний дух, безпеку та надію.

- **Співпраця з благодійними організаціями.** Ресторан може встановити партнерство з благодійними організаціями, які надають допомогу у зоні бойових дій. Це може включати спільні заходи, збір коштів або підтримку проектів для допомоги армії та людям, що постраждали від війни.

- **Кампанії соціальних мереж та онлайн-промоції.** Збільшення активності у соціальних мережах для підтримки та поширення інформації про здійснювані благодійні ініціативи. Онлайн-промоції, розіграші та використання хештегів можуть залучити увагу нових аудиторій.

- **Створення відповідальної іміджевої кампанії.** Ресторан може розробити власну іміджеву кампанію, що акцентує на відповідальному споживанні та підтримці важливих справ. Це може бути включено в різноманітні маркетингові матеріали, включаючи логотип, меню та рекламу.

Ці заходи спрямовані на збереження актуальності та привабливості ресторану «Діамант» у непростих умовах та допоможуть залучити нових клієнтів, що поділяють цінності підтримки та соціальної відповідальності.

Зараз на ринку існує значна кількість фахівців, які спеціалізуються на відборі музичного супроводу для закладів. У ранковий та денний час важливо обирати більш енергійні музичні композиції, щоб стимулювати активність та не залишати відвідувачів закладу на тривалий час. На обідню пору темп музики

повинен дозволяти людям, які прийшли на сніданок, обід або на переговори, швидко обслуговуватися, адже їхній час обмежений обідньою перервою. У вечірній час, особливо в закладах із фоновою музикою, використовують розслаблюючі композиції, щоб створити атмосферу, яка підходить для повільного вживання їжі в компанії та в сполученні із споживанням алкогольних напоїв.

Для досягнення цих цілей створюється спеціальна підбірка пісень, яка буде відтворюватися в закладі, і це важливо навіть для літнього майданчика, де розташовані окремі столики.

Після уточнення концепції та узгодження всіх аспектів діяльності закладу, наступним етапом є інформування відвідувачів про внесені поліпшення. Для цього ми обрали стратегію інтегрованих маркетингових комунікацій, яка передбачає поєднання різних елементів просування з метою забезпечення ясності, узгодженості і максимального ефекту для привертання уваги аудиторії. Ця стратегія включає в себе використання реклами, зв'язків з громадськістю, персонального продажу та засобів стимулювання збуту для інформування зовнішнього та внутрішнього середовищ компанії.

3.2. Забезпечення підвищення конкурентоспроможності ресторану «Діамант»

Зазвичай конкурентна перевага виникає лише при «достатньому» рівні виробництва та надання послуг, і тільки у виняткових випадках споживач може прийняти зниження якості послуг нижче звичайного рівня. Конкурентні переваги можуть бути сформовані у різних елементах маркетингу послуг, таких як сама послуга, ціноутворення, методи просування та місце надання. При цьому слід враховувати та використовувати унікальні властивості послуг як товару.

Важливою конкурентною перевагою в галузі ресторанного бізнесу є високий професійний рівень персоналу. Покупець часто сприймає

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

Отже, конкурентна перевага ресторану - це особлива характеристика чи комбінація ресурсів, що забезпечують підтримку конкурентоспроможності послуг. Ресурсний потенціал охоплює зовнішнє середовище (імідж, місце розташування) та внутрішнє середовище (навички працівників, технології виробництва і збуту).

Метою будь-якого підприємства є формування конкурентних переваг та утримання клієнтів. Зосередження на прибутку можливе лише через успішне виведення послуг на ринок та залучення постійних клієнтів.

Застосування намотупальних стратегій для ресторану «Діамант» не є доцільним, оскільки це може виснажити конкурентів на користь інших гравців на ринку. Тому ми обрали стратегію використання слабких сторін конкурентів, яка передбачає підвищення якості обслуговування клієнтів. Для цього пропонується впровадити систему автоматизації у всі процеси ресторану, що сприятиме скороченню часу обслуговування, економії витрат і повному контролю над ситуацією.

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

- автоматизація замовлення та обробки оплат дозволяє прискорити процес обслуговування клієнтів. Опрацювання замовлень швидше, а персонал може швидше реагувати на зміни та запити гостей;
- системи автоматизації допоможуть в уникненні людських помилок при обробці замовлень та веденні обліку. Це сприяє точнішим розрахункам та запобігає непорозумінням;
- об'єднання системи обліку замовлень, складу та фінансів дозволить автоматично відслідковувати товарообіг, контролювати витрати та уникати дублювання робіт;

- автоматизована система дозволить в режимі реального часу відслідковувати рух товарів на складі, уникати перевищень чи нестач товарів, а також раціонально розподіляти ресурси;

- система автоматизації може включати в себе інструменти для аналізу даних про покупки та поведінку клієнтів, що дозволить розробити персоналізовані маркетингові стратегії та пропозиції;

- системи лояльності та програми винагород можуть бути легко інтегровані в автоматизовану систему, що дозволить ефективно взаємодіяти з клієнтами, надавати знижки та стимулювати повторні відвідування;

- системи автоматизації нададуть можливість отримувати детальні звіти та аналізувати ефективність різних аспектів бізнесу. Це сприятиме прийняттю інформованих рішень для оптимізації діяльності ресторану;

- автоматизація дозволить встановлювати рівні доступу та встановити захист від можливості крадіжки з боку недобросовісних співробітників.

Основним обладнанням у процесі автоматизації ресторану є POS-термінали та POS-принтери. POS-термінал призначений для автоматизації роботи барменів та офіціантів, сприяючи прискоренню обслуговування клієнтів. POS-принтери використовуються на кухні для друку замовлень і на робочому місці бармена та офіціанта для друку чеків і рахунків.

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

Автоматизація ресторану сприятиме підвищенню рівня обслуговування завдяки точнішому та швидшому прийому замовлень, використанню сучасних методів управління та оперативного централізованого контролю ресторанного бізнесу, веденню єдиного карткового рахунку для гостя та створенню лояльності за допомогою різноманітних систем знижок.

Усі дані будуть зберігаються в єдиній системі, що полегшить їх використання. В сучасних умовах, особливо в невеликих містах, автоматизація стає невід'ємним рішенням для переваги над конкурентами та покращення

роботи закладу. Оновлений процес обслуговування споживачів представлено на в табл. 3.2.

Така система автоматизації дозволить ресторану «Діамант» автоматизувати всі ключові етапи обслуговування, забезпечить ефективну та точну роботу, а також полегшить взаємодію з клієнтами та керуванням рестораном.

Таблиця 3.2

Оновлений процес обслуговування споживачів у ресторані «Діамант»

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

Підходи до просування ресторану слід розглядати не як окрему компанію, а як повсякденну турботливу роботу. Керівник підприємства повинен бути на передовому фронті цього процесу. Просування закладу має бути постійним завданням, що визначається основною метою маркетингового плану.

Для збереження гостя та стимулювання його повторного відвідування важливо позначити, що його присутність є бажаною. При вході в заклад гість повинен відчувати турботу та увагу.

Треба враховувати, що в сучасних умовах одним із ключових факторів конкурентоспроможності громадських закладів харчування є належна кваліфікація персоналу. Без відповідно підготовлених кадрів неможливо досягти поставлених цілей. Тому важливим є:

- ретельний відбір, навчання та розвиток персоналу для оптимального надання ресторанних послуг;
- систематична оцінка професійних навичок персоналу;
- ефективне використання потенціалу працівників та відповідна система винагородження.

Адекватна підготовка забезпечує обслуговуючому персоналу необхідні навички для створення умов, в яких виявляється гостинність. На сьогодні існує багато курсів підвищення кваліфікації для офіціантів.

При плануванні обслуговування важливо враховувати орієнтацію на туристів. Обслуговування туристів вимагає високих стандартів не лише в асортименті та якості страв, але й в культурі обслуговування. Персонал, який обслуговує іноземних туристів, повинен мати базові знання мов, таких як польська та англійська. Регулярна перевірка рівня мовних навичок офіціантів є важливою для забезпечення високого рівня обслуговування.

Однією з основних проблем, що залишає негативне враження у гостя, є обслуговування з боку персоналу. Вирішення цієї проблеми покладено на плечі керівника та знаходиться під його щоденним контролем. Правильне керівництво включає в себе використання системи мотивації та демотивації, тобто системи штрафів та заохочень.

Система мотивації персоналу ґрунтується на позитивних стимулах для працівників закладу. Деякі підприємства застосовують систему штрафів, але цей підхід не є оптимальним, оскільки викликає страх, невдоволення та може призвести до втрати персоналу. Запитувати, заохочувати або карати слід лише

тоді, коли працівник пройшов відповідну підготовку, пройшов всі необхідні тести та допущений до роботи.

Школа підготовки кадрів ресторанного бізнесу YesChef проводить онлайн курси підвищення кваліфікації для офіціантів [63]. Вартість курсу - 3000 гривень, тривалість курсу - три місяці, обсяг курсу -12 занять. Учасники навчаються та вдосконалять навички взаємодії з клієнтами, що призведе до покращення загального рівня обслуговування в ресторані. Вартість онлайн-курсу є достатньо доступною в порівнянні із вигодами, які принесе покращення кваліфікації офіціантів та підвищення рівня обслуговування в ресторані «Діамант».

Ці критерії сприяють побудові мотиваційної системи, що орієнтована на потреби та очікування працівників ресторану «Діамант», сприяючи підвищенню їхнього рівня задоволеності та продуктивності.

Система мотивації працівників ресторану «Діамант» може бути побудована на ряді ключових елементів, які враховують їхні потреби, цінності та творчий внесок у розвиток закладу (табл. 3.3.).

Таблиця 3.3

Оновлена система мотивації працівників ресторану «Діамант»

Елементи системи мотивації	Інструменти реалізації
1. Фінансові стимули	Прозора система заробітної плати: Забезпечення прозорості і зрозумілої системи заробітної плати, де працівники можуть бачити, як формується їхня зарплата. Бонусні схеми: Введення бонусних програм за досягнення певних цілей, таких як високий рівень обслуговування, продажі спеціальних страв, чи підвищення витрат клієнтів.
2. Професійний розвиток	Оплата навчання та нурсів: Підтримання працівників, оплачуючи їхню участь у професійних курсах та семінарах для підвищення кваліфікації. Кар'єрний розвиток: Розробка програм кар'єрного росту, де працівники можуть розвивати свої навички та переходити на вищі посади у власному ресторані.
3. Підвищення задоволеності роботою	Гнучкий графік: Деяка гнучкість у графіку роботи може позитивно вплинути на баланс роботи та особистого життя. Командні заходи та спільнота: Організація командних заходів, щоб підсилити спілкування між колегами та підняти командний дух.
4. Визнання та похвала	Щотижневі/щомісячні визнання: Запровадження традиції визнання найкращих працівників кожного тижня чи місяця. Система винагороджень: Введення системи винагороджень за великі досягнення та внесок у загальний успіх ресторану.

5. Безпека та здоров'я	Страхові вигоди: Забезпечення працівників страховими вигодами, щоб вони відчували себе захищеними та безпечними. Профілактична медична допомога: Надання можливості пройти регулярні медичні обстеження за рахунок ресторану.
6. Робота за інтересами	Участь у творчих проектах: Сприяння та підтримання ініціативи працівників у впровадженні нових ідей та проектів. Участь у формуванні меню: Надання працівникам можливості вносити свій внесок у формування меню.
7. Більшість матеріальних пільг	Знижки для персоналу: Надання знижок на страви та послуги ресторану для свого персоналу. Фірмовий одяг та аксесуари: Забезпечення працівників фірмовим одягом та аксесуарами як вияв підтримки і стимул для їхньої гордості за роботу.

Ця система мотивації має на меті забезпечити працівникам ресторану «Діамант» комплексний пакет стимулів, щоб підтримати їхню мотивацію та внесок у загальний успіх закладу.

Для збільшення тривалості перебування клієнтів в закладі та збереження їх можна використовувати аромамаркетинг. Використання відповідно підбраного аромату може значно збільшити відвідуваність та середній чек. Однак, слід пам'ятати, що аромат не є єдиним чинником успіху – дизайн, обладнання, викладка товарів та кваліфікований персонал також важливі для збільшення продажів.

Також у концепції закладу можна використовувати більш прості способи, такі як розміщення квітів у горщиках на майданчику або використання свічок із приємним ароматом для створення затишку в залі.

Існують ситуації, коли відвідувачі ресторану не залишають чайові офіціантам. Проте вважаємо, що ця проблема може бути вирішена завдяки навчанню офіціантів, впровадженню автоматизації обслуговування та вдосконаленню меню. При розробці рахунку для відвідувачів, на додачу до подяки, можна включити таку фразу: «Чайові вітаються, але залишаються на розсуд гостя». Зараз вивішений рахунок є стандартом обслуговування.

Один із ключових елементів стратегії маркетингу — детальний план виробничої діяльності, зокрема концепція роботи кухні. Це вимагає чіткого графіка роботи кухні, наприклад, на півріччя. Управлінському персоналу слід

чітко визначити, коли введуть нові страви у меню, враховуючи вподобання споживачів та сезонні особливості.

У плані маркетингової кампанії, наша мета — утримання постійних клієнтів за допомогою акцій та залучення нових через співпрацю з тур-агентствами. Співпраця передбачає задоволення очікувань тур-агентств через пропозиції сучасної кухні та акційні комплексні обіди.

Для програми лояльності розглядається роздача клієнтам карток зі знижкою. Більшість відвідувачів реагує позитивно на ідею дисконтної програми у ресторані «Діамант», що може допомогти привернути та утримувати клієнтів.

У подальшому для відстеження змін у вподобаннях споживачів та оцінці якості обслуговування, ми пропонуємо впровадити невелику анкету, розміщену на столах. Відвідувачі можуть, за бажанням, заповнити її та залишити свої відгуки. Біля бару буде розташована скринька, куди вони можуть кидати заповнені анкети, після чого результати можна буде проаналізувати керівникові, адміністраторові або маркетологові.

З таблиці 2.1. (показники рентабельності ресторану «Діамант») видно, що у 2022 році зменшився дохід ресторану. Для того, щоб цього залучити відвідувачів можна їм запропонувати знижки. Знижки будуть надаватися у вигляді купонів. Купони будуть видаватися при замовленні на суму від 300 грн. і даватимуть право на 10% знижку при наступному відвідуванні. Інформація на купоні включатиме режим роботи та назву закладу, адресу ресторану «Діамант», термін дії купона та розмір знижки, а його дія розповсюджуватиметься на весь тиждень.

Основна мета купонів - стимулювання повторних відвідувань. Щодо вирішення можливих претензій клієнтів, адміністратор також може видалити гостеві купон і вже цим згладити ситуацію в очах відвідувача.

Для привертання нових та утримання існуючих клієнтів, ми рекомендуємо проводити різноманітні акції, такі як:

1. «Замовляйте десять комплексних обідів і отримуйте одинадцятий у подарунок» (діє з 01.07.2024-31.08.2024).

2. «Смакуйте щасливі години в ресторані «Діамант»: при замовленні фірмового м'яса з 19:00 до 19:30 год. отримайте в подарунок бокал червоного сухого вина (діє з 15.07.2024-15.08.2024).

3. «Смакуйте літо»: пропозиції із сезонними фруктами та овочами (діє з 15.06.2024-15.07.2024).

4. «Тільки у нас смакуйте Збараську водичку» (діє постійно).

Для ефективного розповсюдження інформації про акції слід використовувати рекламу в тейбл-тентах (менюхолдерах) для забезпечення тривалого контакту з клієнтами.

Крім реклами в тейбл-тентах, для інформування споживачів, ми пропонуємо використовувати друковану рекламу, зокрема флаєри. Ми обґрунтовуємо цей підхід тим, що в місті Збараж така форма реклами ще не набула масового характеру «макулатурності». Особливо важливо це для клієнтів, які замовляють комплексні обіди з доставкою, оскільки вони не матимуть можливості побачити рекламу, розташовану на столах закладу. З цією метою ми рекомендуємо вкладати флаєри з акційними пропозиціями в пакети з комплексними обідами та використовувати промоутерів, які роздаватимуть листівки в центрі міста Збараж, де найбільше скупчення людей.

Умови обмеженого бюджету вимагають уважного підходу при розробці кампанії просування послуг ресторану «Діамант». Звертаючи увагу на Інтернет-рекламу через відсутність коштів на створення власного сайту, ми пропонуємо використовувати соціальні мережі. Це включає ведення сторінок Instagram, Facebook, You-Tube Tik-Tok створення спільноти «Діамант», де будуть розміщені всі акції та знижки, новини меню та події, які відбуваються в закладі. Основною перевагою цього підходу є його низька вартість, що є дуже важливим у випадку обмеженого маркетингового бюджету. При цьому наповненням спільноти може займатися не тільки адміністратор, але й безпосередньо керівник закладу.

Однак у майбутньому ми все ж таки пропонуємо керівництву ресторану розглянути можливість розробки власного сайту, оскільки його наявність піднімає престиж закладу.

3.3. Економічна оцінка заходів із вдосконалення маркетингової діяльності

Придбання програмного забезпечення та обладнання для автоматизації функцій ресторану є не лише витратами, але і важливими інвестиціями. Впровадження автоматизації у ресторані дозволяє оптимізувати документообіг та усунути можливість крадіжок.

Для впровадження системи автоматизації в ресторан «Діамант» необхідно реалізувати кілька ключових кроків та компонентів:

1. Вибір відповідного POS-системи (точка продажу):

- вибір спеціалізованої POS-системи, яка відповідає потребам ресторанного бізнесу;
- забезпечення сумісності POS-системи із системами оплати та іншими компонентами;

2. Обладнання:

- придбання та налаштування необхідного обладнання: POS-термінали, принтери для кухні та бару, сканери штрих-кодів, та інше;
- забезпечення стійкості та надійності обладнання для щоденної експлуатації.

3. Інтеграція замовлення та кухонні системи:

- забезпечення інтеграції POS-системи із кухонним обладнанням та системами автоматизації приготування страв;
- синхронізація замовлень із кухнею та баром для оптимального обслуговування.

4. Розробка та впровадження мобільного додатка:

- розробка мобільного додатка для зручного замовлення клієнтами;

- інтеграція мобільного додатка з POS-системою та кухонним обладнанням.

5. Реєстрація та налаштування лояльнійної системи:

- вибір та налаштування системи лояльності для винагородження постійних клієнтів;

- інтеграція лояльнійної системи з POS та обліковими системами.

5. Облік та моніторинг складських запасів:

- вибір та впровадження системи автоматизованого обліку запасів на складі;

- підключення POS-системи до системи управління запасами для автоматичного оновлення запасів.

6. Технічна підтримка та навчання персоналу:

- навчання персоналу використанню нових систем та обладнання;

- забезпечення технічної підтримки та оновлень для збереження ефективності системи.

7. Кібербезпека та доступ до даних:

- захист системи від зовнішніх загроз та забезпечення кібербезпеки;

- встановлення рівнів доступу для різних рівнів персоналу та керівництва.

8. Моніторинг та оптимізація:

- встановлення системи моніторингу для аналізу ефективності та виявлення можливостей оптимізації;

- регулярні оновлення та модернізація систем для відповіді на змінні потреби.

Розглянемо фінансові затрати на придбання автоматизованої системи (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Витрати пов'язані із придбанням та встановленням автоматизованої системи

Назва	Ціна, \$	Ціна, грн
POS-термінал	450	17100
POS-принтер	169	6422
Програмне забезпечення та його встановлення	1154	43852
Сума	1773	67374

З таблиці 3.4 можна визначити, що вартість автоматизованої системи складає 67 374 грн. за поточного ринкового курсу долара, який становить 38 грн. за 1 доллар.

Для підвищення якості обслуговування, нами рекомендується проводити навчання персоналу. Вартість онлайн-курсів для офіціантів 3000 грн. за три місяці. Витрати на навчання персоналу обчислюються згідно з формулою 3.5.

$$\text{Витрати} = \text{кількість персоналу} \times \text{вартість курсів} \quad (3.1)$$

$$\text{Витрати на навчання персоналу} = 5 \times 3000 = 15000 \text{ грн.}$$

Для стимулювання працівників введена система преміювання (по 1 000 грн. трьом кращим працівникам в місяць). Порахуємо річні витрати на преміювання кращих працівників ресторану:

$$\text{Витрати на премії} = 3000 \times 12 = 36000 \text{ грн.}$$

Для реалізації дисконтної програми необхідно придбати пластикові картки. Ціни на виготовлення різних типів карток представлені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Ціни на виготовлення пластикових дисконтних карток [64]

Двостороння повноколірна картка (4x4)				
Тираж	100	300	500	1000
Ціна, шт	5,6	4,7	3,6	2,8
Двостороння картка повноколірна (4x4) + ембосирування				
Тираж	100	300	500	1000
Ціна, шт	7,6	6,7	5,2	4,2
Двостороння повноколірна картка (4x4)+ штрих код+ ембосирування				
Тираж	100	300	500	1000
Ціна, шт	8,2	7,2	5,5	4,4
Двостороння повноколірна картка (4x4)+ магнітна полоса+ембосирування				
Тираж	100	300	500	1000
Ціна, шт	8,8	7,7	5,8	4,6

Для виготовлення дисконтних карток ми обрали двосторонню повноколірну картку (4x4) із магнітною полозою та ембосируванням. Початковий тираж - 500 карток вартістю 5,8 грн. за одну штуку.

Порахуємо вартість закупівлі пластикових карток:

$$\text{Вартість закупівлі карток} = \text{Тираж} \times \text{Ціна} \quad (3.2)$$

$$\text{Вартість закупівлі пластикових карток} = 500 \times 5,8 = 2900 \text{ грн}$$

Приємні миті в ресторані «Діамант»: протягом 30 хвилин ввечері, наприклад, з 20:30 до 20:45, отримайте у подарунок бокал червоного сухого вина при замовленні фірмового м'яса.

Ми вважаємо, що ця ініціатива буде дуже ефективною і при цьому не потребує значних витрат. Оскільки пропонується найвища вартість страви в меню та червоне вино, чия собівартість є низькою і становить близько 30 грн.

Для привертання нових та утримання існуючих клієнтів, ми пропонуємо систему знижок в залежності від обсягу придбаної продукції. Знижка за обсягом - це зменшення ціни для покупця, який купує велику кількість товару. Зазвичай ця знижка виражається у відсотках від номінальної (прейскурантної) ціни або в натуральних одиницях товару, які можуть надаватися безкоштовно. Наприклад: «При замовленні 10 комплексних обідів, отримайте 11-ий у подарунок».

Переваги від цієї акції можна розрахувати, використовуючи формулу 3.3 для визначення ціни товару:

$$Ц = C + ПДВ + Н \quad (3.3)$$

де, С- собівартість;

ПДВ – податок на додану вартість становить 20%;

Н - надбавка в розмірі 30%.

Розрахунок прибутку наведений у табл.3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок прибутку по акції «Замовляй 10 комплексних обідів, та отримуй 11 у подарунок»

№ п.п.	Ціна	Собівартість	ПДВ	Прибуток
1	90	47,7	18	24,3
2	90	47,7	18	24,3
3	90	47,7	18	24,3
4	90	47,7	18	24,3
5	90	47,7	18	24,3
6	90	47,7	18	24,3
7	90	47,7	18	24,3
8	90	47,7	18	24,3
9	90	47,7	18	24,3
10	90	47,7	18	24,3
11	-	47,7	18	-
Сума	900	524,7	198	177,3

Розрахунок прибутку представлений у таблиці 3.6. Наприкінці акції «При замовленні 10 комплексних обідів, отримайте 11-ий у подарунок», підприємство очікує прибуток в розмірі 177,3 грн.

З метою інформування клієнтів, які відсутні у ресторані «Діамант», щодо наших акцій, ми вирішили використовувати флаєри. Вартість друку флаєрів представлена в таблиці 3.7.

Для цих цілей було обрано флаєри 1/3 А4 (210x100мм) (друк повноколірний) 4+4 папір крейдований 130 г, тиражем 1000 штук, половина з яких буде роздаватися в центрі міста, а інша половина вкладатися у пакети. Вартість флаєрів буде складати 960 грн.

Таблиця 3.7

Ціни на друк флаєрів [62]

Різновид флаєрів	Тираж	Ціна, грн
Флаєри 1/3 А4 (210x100мм) (друк повноколірний) 4+4 папір крейдований 130 г	1000 шт.	960
Флаєри 1/3 А4 (210x100мм) (друк повноколірний) 4+4 папір крейдований 130 г	2500 шт.	1465
Флаєри 1/3 А4 (210x100мм) (друк повноколірний) 4+4 папір крейдований 130 г	5000 шт.	2300
Флаєри 1/3 А4 (210x100мм) (друк повноколірний) 4+4 папір крейдований 130 г	10000 шт.	3985

Для інформування відвідувачів про акції ми пропонуємо застосовувати менюхолдери. Визначимо витрати пов'язані із придбанням менюхолдерів:

$$\text{Витрати} = \text{кількість столів у закладі} \times \text{ціна одного менюхолдера} \quad (3.4).$$

Отже, витрати на закупівлю менюхолдерів складуть $15 \times 69 = 1035$ грн.

Щоб створити приємний аромат та затишок всередині ресторану, ми рекомендуємо використовувати ароматичні свічки з ароматами кориці, ванілі, кави або какао. Для цього необхідно закупити свічки на кожен столик всередині закладу. Враховуючи те, що вони запалюватимуться приблизно о 20.00 год. ми обрали маленькі свічки з такими параметрами:

- час горіння : ~3-4 години;
- розміри: $\varnothing 3,9$; $h=1,6$.

Витрати на закупівлю свічок на місяць розраховуються за формулою:

$$B = \text{Кількість столів} \times \text{Кількість днів у місяці} \times \text{Ціна однієї свічки} \quad (3.5)$$

$$\text{Витрати на свічки} = 15 \times 30 \times 9,9 = 4456 \text{ грн.}$$

Отже, вартість закупівлі свічок на місяць становить 4456 грн. Окрім того, потрібно закупити вазочки для свічок, вартість однієї складає 55 грн. На п'ятнадцять столів потрібно придбати стільки вазочок, що дорівнює вартості закупівлі в 825 грн.

Оцінимо сумарні витрати для впровадження стратегії збільшення відвідувачів у ресторані «Діамант», зазначені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Кошторис витрат на реалізацію стратегії збільшення чисельності відвідувачів ресторану «Діамант»

Маркетингові заходи	Вартість, грн
Автоматизована система	67 374
Курси для офіціантів	15000
Мотивування працівників	36000
Пластикові картки	2900
Менюхолдери	1035
Флаєри	960
Свічки, міс	4456
Вазочки	825
Сума	128 550

З таблиці видно, що загальні витрати на впровадження стратегії розвитку ресторану «Діамант» становлять 128 550 грн.

За нашими прогнозами після впровадження запропонованих маркетингових заходів у 2024 році дохід ресторану «Діамант» зросте на 20 % і складе: $11220000 \times 1,2 = 13\,464\,000$ грн. Відповідно на 20% зросте і прибуток ресторану і складе $2352420 \times 1,2 = 2822904$ грн.

Таким чином, чистий прибуток від впровадження маркетингових заходів буде становити: $2822904 - 2\,352\,420 = 470\,484$ грн.

Для повного розуміння ефективності запропонованих маркетингових заходів проведемо розрахунок коефіцієнта окупності маркетингових витрат ROMI (Return on Marketing Investment) - це показник ефективності маркетингових витрат, який вимірює співвідношення між прибутком,

отриманим в результаті маркетингових заходів, та обсягом витрат на ці заходи.

Формула для розрахунку ROMI виглядає так:

$$ROMI = \frac{\text{дохід від марк. заходів} - \text{витрати на марк. заходи}}{\text{витрати на маркетингові заходи}} \times 100\%, (3.6)$$

$$ROMI = \frac{470484 - 128500}{128500} \times 100 = 266\%$$

За нашими розрахунками показник ROMI складає 266%, це інтерпретується як дуже позитивний сигнал для бізнесу в контексті маркетингових вкладень. Конкретно, це означає, що за кожну витрачену гривню на маркетингові заходи, ресторан «Діамант» отримає 2,66 грн. прибутку.

Високий рівень ROMI, такий як 266%, свідчить про те, що запропоновані нами маркетингові стратегії і кампанії для ресторану «Діамант» є ефективними і призведуть до суттєвого збільшення прибутку та може слугувати підставою подальших інвестицій у маркетингові заходи.

Висновки до розділу 3

В даному розділі нами запропоновано та економічно обґрунтовано маркетингові заходи для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів ресторану «Діамант». Підсумовуючи запропоновані нами наведені маркетингові підходи, можна зробити кілька ключових висновків:

- впровадження системи автоматизації та навчання персоналу буде сприяти поліпшенню ефективності роботи ресторану та наданню якісних послуг;

- застосування аромамаркетингу може підвищити час перебування відвідувачів та створити позитивний емоційний досвід, що сприятиме збереженню клієнтів;

- введення дисконтної програми та анкет для збору відгуків дозволить створити базу вірних клієнтів та підтримувати довгострокові відносини;

- використання різноманітних акцій, тейбл-тентів, флаєрів та соціальних мереж дозволить привертати увагу нових клієнтів та підтримувати інтерес існуючих.

Загальна комплексність та раціональність запропонованих заходів дозволяють зробити припущення, що вони є ефективними та спрямованими на досягнення визначених цілей. Виконання цих маркетингових стратегій може виявитися ключовим для збільшення конкурентоспроможності ресторану «Діамант» та залучення нового клієнтського потенціалу. Нами проведено розрахунки кошторису витрат на маркетингові заходи, які становлять 128500 гривень.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Сучасний ресторан оснащений великою кількістю різного обладнання і майна. У ньому перебуває значна кількість відвідувачів та обслуговуючого персоналу. Саме тому питанням охорони праці і техніки безпеки в ресторанах приділяється велика увага.

У ресторанах повинні проводитися заходи щодо профілактики травматизму, створення нормальних санітарно-гігієнічних умов, електробезпеки, навчання персоналу.

Загальне керівництво роботою з охорони й безпеки праці в ресторані здійснює директор (роботодавець). Він зобов'язаний забезпечити виконання вимог законів про працю, правил і норм з охорони праці, державних стандартів, а також виконання зобов'язань, передбачених колективним договором (контрактом).

Директор ресторану наказом призначає відповідального за безпеку праці, формує склад служби охорони праці, призначає відповідальних за стан охорони праці в кожному підрозділі і відповідальних за навчання персоналу ресторану і перевірку знань з охорони праці.

На основі положень, правил і типових інструкцій у кожному ресторані розробляється своє положення про організацію роботи з охорони праці і виробничої санітарії. Крім того, для кожної категорії працівників розробляються інструкції.

Працівник ресторану зобов'язаний дотримуватися норм, правил, інструкцій з охорони праці, вміти правильно застосовувати колективні й індивідуальні засоби захисту, негайно повідомляти своєму безпосередньому керівникові про будь-який нещасний випадок, а також про ситуації, що створюють загрозу життю і здоров'ю людей.

Працівники ресторану допускаються до роботи лише після проходження інструктажу з техніки безпеки. Видами інструктажу є вступний, первинний, повторний, позаплановий, поточний.

Профілактика виробничого травматизму. Причини травматизму можуть бути організаційними і технічними.

До організаційних відносяться: недостатній нагляд за дотриманням правил техніки безпеки, відсутність необхідної технічної кваліфікації в персоналу, робота без запобіжних засобів, неправильне розташування людей на робочому місці, недостатній інструктаж, погане освітлення, низька або висока температура, слабка вентиляція тощо.

До технічних причин травматизму відносяться: несправність або недосконалість технологічного обладнання, інструментів, пристроїв і засобів техніки безпеки, незручність або захаращеність робочого місця.

Причиною травми може стати також хворобливий стан працюючого, невідповідність до даної роботи і неуважне відношення до неї, стомлення і стан сп'яніння.

Розслідування й облік нещасних випадків відбувається відповідно до «Положення про порядок розслідування й обліку нещасних випадків на виробництві». Це положення встановлює єдиний порядок розслідування й обліку нещасних випадків на виробництві, обов'язковий для ресторанів в будь-яких форм власності.

За результатами розслідування складається висновок, що є обов'язковим для роботодавця і може бути оскаржений в органах державної інспекції праці або в суді.

Виробнича санітарія і гігієна. Гігієна праці розглядає питання, пов'язані з умовами роботи і їхнім впливом на людський організм; розробляє гігієнічні і лікувально-профілактичні заходи, спрямовані на поліпшення і збереження здоров'я працівників, підвищення працездатності і продуктивності праці. Існують декілька гігієнічних критеріїв оцінки умов праці:

- забруднення повітря;
- температура, вологість і швидкість руху повітря;
- рівень шуму;
- освітленість;
- санітарний стан;
- особиста гігієна співробітників.

Забруднення повітря. Усі приміщення ресторану, де працює персонал, повинні бути просторими, мати досить високі стелі, бути оснащеними природною або примусовою вентиляцією, що забезпечує нормальну циркуляцію повітря і виключає проникнення сторонніх запахів.

Температура, вологість і швидкість руху повітря. Ці параметри мають сильний вплив на стан людини, її працездатність і регулюються за допомогою системи опалення. Температура повітря в приміщеннях повинна бути не нижче 18 °С, вологість повітря в теплий період року 30-60%, у холодний - не більш 70%, швидкість руху повітря в холодний період - до 0,3 м/с, у теплий - до 0,5 м/с.

Рівень шуму. У ресторанах повинні дотримуватися протишумні правила, до яких належать такі. Підлоги в коридорах, холах мають покриватися звукопоглинаючими килимами або покриттями, що їх замінюють. Для зменшення шуму приміщеннях використовують спеціальні звукоізолюючі вікна і двері, звукоізолюючу обробку стін.

Освітленість. При поганій освітленості з'являються зорова втома, загальна млявість, погіршення зору, знижується продуктивність праці. У приміщеннях повинне бути природне (не менш одного вікна) і штучне освітлення, що забезпечує освітленість цілодобово при лампах розжарювання - 100 лк (у люменах), при люмінесцентних лампах - 200 лк, у коридорах - природне або штучне освітлення. Кожне робоче місце повинне бути досить освітлене, але освітлення при цьому не повинне справляти сліпучої дії. Штучне освітлення може бути загальним, місцевим і комбінованим. Застосування лише місцевого освітлення на робочих місцях не допускається. Існує також аварійне освітлення на випадок евакуації.

Санітарний стан. У ресторані повинні дотримуватися санітарно-гігієнічні норми і правила, встановлені органами епідеміологічного нагляду, зокрема з чистоти приміщень, стану сантехнічного обладнання, видалення відходів, ефективного захисту від комах і гризунів, обробки білизни. Усе газове, водопровідне і каналізаційне обладнання повинне бути встановлене й експлуатуватися відповідно до «Правил технічної експлуатації ресторанів та їхнього обладнання».

У приміщеннях необхідно щодня робити вологе прибирання, видаляти пил і павутину, пилососити килими і килимові покриття, протирати вікна, двері. По закінченні роботи приміщення потрібно ретельно прибрати і залишати в повному порядку. Періодично необхідно прибирати приміщення з використанням мильно-лужного розчину, хлорного вапна, проводити генеральні прибирання, дезінфекції й дезинсекції (заходи боротьби з комахами). Особлива увага має приділятися роботі покоївок. Транспортування білизни, прибиральних матеріалів й інвентарю здійснюється покоївками на візках.

У службових приміщеннях, призначених для відпочинку, прийому їжі, зміни одягу обслуговуючого персоналу забороняється тримати прибиральний інвентар і брудну білизну. Ці кімнати обладнуються індивідуальними шафами, обідніми столами, стільцями тощо.

Інструкція з санітарного утримання вимагає від персоналу особливої уваги до постільної білизни проживаючих та їхньої своєчасної заміни. У білизняній повинна бути ідеальна чистота. Чиста і брудна білизна має зберігатися в різних приміщеннях, окремо одна від одної. Після прийому брудної білизни необхідно вимити руки і змінити халат. Прання білизни проживаючих здійснюється покоївками в спеціально обладнаних приміщеннях.

Інструкція з санітарного утримання включає також вимоги до стану території, що прилягає до ресторану. Територія повинна бути прибрана, озеленена, облагороджена. Для збору побутових відходів на території двору встановлюються сміттєзбиральники. Вторинна сировина і макулатура має збиратися і складатися окремо.

Усі працівники ресторану не рідше одного разу в рік мають проходити медичний профогляд у поліклініках і подавати на роботі довідки про стан свого здоров'я. Співробітники, що не пройшли медогляд, до роботи не допускаються.

Електробезпека в ресторанах. Електричний струм становить велику небезпеку для життя і здоров'я людини. Враження електричним струмом найчастіше відбувається в результаті: випадкового дотику до відкритих струмопровідних частин, що знаходяться під напругою; появи напруги в

результаті пошкодження ізоляції на зовнішніх металевих частинах електроустановок; неякісного заземлення або занулення електроустановки; незадовільного огороження струмопровідних частин установки від випадкового дотику; виконання робіт на розподільних пристроях без відключення напруги і без дотримання необхідних заходів безпеки.

У результаті дії електричного струму вражаються внутрішні органи людини, що часто приводить до смертельного результату. При дії електричної дуги виникає ураження зовнішніх органів (опіки).

Електротравми за ступенем важкості класифікуються так:

I ступінь - судомні скорочення м'язів без втрати свідомості;

II ступінь - судомні скорочення м'язів і втрата свідомості;

III ступінь - втрата свідомості і порушення функцій серцевої діяльності і дихання;

IV ступінь - клінічна смерть.

Крім того, до наслідків електротравм відносять «знаки» струму і «металізацію» шкіри.

Важкість електротравми залежить від сили, частоти, шляху струму в організмі потерпілого, фізіологічного стану його організму, часу впливу й умов зовнішнього середовища.

Найбільш небезпечний для людини змінний струм частотою 50-500 Гц.

Опіки в залежності від ваги характеризуються так:

I ступінь - почервоніння шкіри;

II ступінь - утворення міхурів;

III ступінь - обвуглювання шкіри;

IV ступінь - обвуглювання м'язів, судин, підшкірної сітківки.

До технічних способів і засобів захисту від ураження струмом відносяться: ізоляція струмопровідних частин; захисне заземлення, занулення; захисне відключення; огорожувальний пристрій; попереджувальна сигналізація, знаки безпеки, засоби захисту та ін.

До роботи з електроустановками допускаються особи, не молодші 18 років, які пройшли інструктаж і навчання безпечним прийомам праці, які

підтвердили знання правил безпеки стосовно виконуваної роботи й пройшли інструктаж щодо займаної посади.

Слід також зазначити, що у кожному ресторані наказом директора з числа спеціально підготовленого електромеханічного персоналу призначається особа, відповідальна за загальний стан електрогосподарства ресторану.

Найбільш серйозною небезпекою для життя і здоров'я гостей і персоналу ресторану, збереження їхнього майна, а також майна і будинку ресторану є пожежі. Тому в ресторанних господарствах важливе значення має забезпечення захисту будинків, приміщень і людей від пожежі.

Найчастішими причинами виникнення пожеж у ресторанах є необережне поводження з вогнем, несправність електромереж і електрообладнання, порушення технологічного процесу і правил експлуатації, недотримання заходів пожежної безпеки при ремонтних й інших видах робіт.

Процес створення системи протипожежної безпеки в ресторанах складається з таких етапів:

- 1) проведення організаційних заходів по створенню пожежної охорони в ресторані;
- 2) проведення протипожежної підготовки працівників;
- 3) проведення протипожежної профілактики.

Проведення організаційних заходів щодо створення пожежної охорони в ресторані передбачає таку послідовність дій. Директор ресторану, який відповідно до діючого законодавства несе відповідальність за забезпечення пожежної безпеки, наказом призначає відповідального за організацію заходів із забезпечення протипожежної безпеки ресторану. Призначаються також відповідальні за пожежну безпеку в кожному підрозділі ресторану. Таблички із зазначенням осіб, відповідальних за пожежну безпеку, вивішуються на видних місцях. Розробляються правила, положення пожежної безпеки для кожного підрозділу й інструкції із заходів протипожежної безпеки на кожному робочому місці. Створюються пожежні бойові розрахунки з числа чергових адміністраторів, чергових менеджерів, працівників служби безпеки ресторану й іншого чергового персоналу, що здійснюють цілодобовий контроль за

пожежною безпекою. Розробляється система оповіщення у випадку виникнення пожежі. Розписуються основні обов'язки кожного члена пожежного бойового розрахунку під час пожежі. Після сигналу пожежної тривоги по системі оповіщення всі особи, призначені наказом директора відповідальними за пожежну безпеку, повинні прибути до ресторану, з'ясувати причину тривоги, почати евакуацію людей, а також вжити всіх необхідних заходів для гасіння і запобігання поширення вогню до прибуття пожежних.

Проведення протипожежної підготовки працівників. Протипожежна підготовка складається з протипожежного інструктажу (вступного, первинного і повторного) і занять за програмою пожежно-технічного мінімуму.

Вступний і первинний інструктажі з пожежної безпеки проводяться при прийомі на роботу.

Первинний і повторний інструктажі проводить на робочому місці особа, відповідальна за пожежну безпеку в цьому підрозділі.

Заняття з пожежно-технічного мінімуму проводяться за спеціально затвердженою директором ресторану програмою з працівниками інженерно-технічної служби і з матеріально-відповідальними особами. Після закінчення навчання проводиться залік, результати якого заносяться у відомість.

Проведення протипожежної профілактики. Протипожежна профілактика - це комплекс організаційних і технічних заходів з попередження, локалізації та ліквідації пожеж, а також із забезпечення безпечної евакуації людей і матеріальних цінностей на випадок пожежі.

Протипожежна профілактика полягає у профілактиці пожеж на етапі проектування і будівництва, застосуванні системи автоматичної пожежної сигналізації, використанні засобів і систем пожежогасіння, застосуванні системи оповіщення про пожежу, відпрацьовуванні системи дій у випадку пожежі й евакуації людей.

Профілактика пожеж на етапі проектування і будівництва. Профілактика пожеж у ресторані починається ще на етапі проектування і будівництва будинку ресторану (СНІП 2.08.02, ВСН 62. СНІП 2.07.01). Правилами

пожежної безпеки для ресторану передбачається спеціальне планування будинку, створення протипожежних перешкод, відсіків, ізолюваних негорючими конструкціями. За допомогою протипожежних стін, перекриттів, дверей можна в межах одного будинку або споруди ізолювати пожежонебезпечні приміщення і не допустити поширення вогню у випадку його виникнення.

Засоби і системи пожежогасіння.

1. Установка автоматичного газового пожежогасіння. Пристрої газового пожежогасіння встановлюються в приміщеннях трансформаторної підстанції й головного розподільного щита, а також у приміщенні зберігання дизельного палива. Пристрої спрацьовують від димових і теплових датчиків, розташованих у цих приміщеннях. При цьому сигнал про пожежу надходить на пульт ЦДП.

2. Установка автоматичного водяного пожежогасіння. Установка автоматичного водяного пожежогасіння - це ціла мережа труб, заповнених водою під тиском, розташованих у всіх коридорах і приміщеннях ресторану. На трубах знаходяться спринклерні голівки-розпилювачі. Основним робочим елементом є легкоплавкий замок у цій голівці, що при температурі 50 °C плавиться, і вода через розподільник покриває певну площу палаючого приміщення.

3. Внутрішній протипожежний водопровід. На вертикальних трубопроводах по всіх поверхах повинні бути змонтовані внутрішні пожежні крани (патрубок з вентилем), до яких приєднані пожежні рукави з патрубками. Пожежний рукав повинний бути змотаний, покладений з патрубком до чохла, що розташований у спеціальній ніші, і закритий дверцятами з умовним зображенням. Довжина кожного рукава - 20 м. Місця їхнього розташування в ресторані повинні бути зазначені на планах евакуації.

4. Водяні завіси. Для захисту від поширення полум'я при розвиненій пожежі на поверхах ресторану можуть бути передбачені водяні завіси. Пуск води здійснюється вручну.

Система оповіщення про пожежу і управління евакуацією. Система оповіщення гостей про пожежу і управління евакуацією є складовою частиною системи протипожежного захисту ресторану. Після того, як бойовий розрахунок з'ясував, що причиною спрацювання пожежної сигналізації дійсно стала пожежа, включається система оповіщення про пожежу.

Евакуацію можна починати з поверху, на якому виникла пожежа (залежно від обстановки, що склалася в зоні горіння), використовуючи подачу дзвінків і зумерів тривоги. Тому перед прийняттям рішення про евакуацію гостей і персоналу необхідно знати обстановку в зоні пожежі.

Рішення про включення системи оповіщення людей про пожежу й евакуацію приймає черговий менеджер або черговий по ресторану.

Евакуація гостей здійснюється відповідно до наявних планів евакуації, а персоналу ресторану - відповідно до спеціальних пам'яток, що наявні у всіх відділах, службах і підрозділах.

Евакуаційне освітлення і світлові покажчики напрямку евакуації мають бути включені постійно, цілодобово.

Дії чергового персоналу при евакуації людей. Керівник гасіння пожежі, залежно від сформованої ситуації, при пожежі приймає рішення почати евакуацію людей шляхом включення системи оповіщення і управління евакуацією (слід зазначити, що рішення про евакуацію приймається без страху бути підданим будь-якій критиці або стягненню, навіть якщо згодом виявиться, що необхідності в евакуації не було).

Евакуація гостей здійснюється відповідно до наявних планів евакуації, що повинні відпрацьовуватися з усіма задіяними для евакуації працівниками ресторану не рідше одного разу за півроку. Співробітники ресторану, що прибули в розпорядження керівника гасіння пожежі, можуть залучатися (якщо їм не загрожує небезпека) до евакуації гостей і персоналу ресторану, перевірки поверхів, офісів і підвальних приміщень з метою показу тому персоналу, який ще не евакуювався, і гостям найкоротших шляхів до виходів; порятунку найбільш цінних документів, коштів тощо. Співробітники служби безпеки

перекривають усі входи в ресторан, відкривають виходи, що використовуються для евакуації, контролюють їх, зупиняють спроби мародерства. Для евакуації співробітників ресторану використовуються спеціальні пам'ятки, розроблені для кожного відділу, служби. Керівник гасіння пожежі призначає відповідальних осіб з переклички гостей і персоналу на евакуаційному пункті, дає їм списки гостей і персоналу і відправляє на евакуаційний пункт. Заходи з евакуації великої кількості людей і припинення паніки координуються старшим начальником пожежних підрозділів.

Травмовані особи евакуюються в першу чергу. Щоб уникнути паніки, евакуація повинна проводитися спокійно і зосереджено. В окремих випадках використовуються засоби індивідуального захисту.

Висновки до розділу 4

У ресторані «Діамант» працює 24 працівники, тобто відповідно до Типового положення про службу охорони праці її недоцільно створювати, а відповідні функції виконують в порядку сумісництва адміністратор. Він безпосередньо відповідальний за протипожежний стан, безпеку в приміщеннях ресторану та умов праці персоналу.

Служба охорони праці створюється в організації з кількістю працюючих 50 і більше осіб. Також періодично залучаються сторонні спеціалісти (електрик, який кожен рік перевіряє стан і якість електричної проводки, пожежник, що аналізує протипожежні заходи шляхом періодичного інспектування відповідності приміщень встановленим нормам захисту). Вони безпосередньо не працюють у компанії, а є представниками інших фірм і організацій, що залучаються до співпраці на договірних умовах або проводять планову перевірку згідно з вимогами національного законодавства.

На основі проаналізованих даних можна стверджувати, що стан охорони праці, а також особливості облаштування робочих місць ресторану «Діамант» відповідає чинним нормам українського законодавства.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра ми розробили рекомендації для поліпшення маркетингової діяльності ресторану «Діамант» на ринку ресторанних послуг. Для досягнення цієї мети був проведений аналіз сучасного стану та особливостей маркетингу у галузі ресторанного бізнесу, а також розглянуті стратегічні аспекти маркетингової діяльності на ринку ресторанних послуг.

Виявлено, що класифікація закладів ресторанного бізнесу не є уніфікованою, проте, користуючись загальновизнаною класифікацією, ми навели основні їх різновиди. Також проаналізовано основні та додаткові послуги, які надають підприємства ресторанного бізнесу для отримання конкурентних переваг.

Аналіз існуючих підходів до комплексного маркетингу в ресторанному бізнесі вказує на можливість адаптації цих підходів до конкретного підприємства та особливостей галузі. Комплекс маркетингу закладу громадського харчування можна розглядати як «7Р», де, крім стандартних компонентів, важливими є персонал та емоції.

Стратегічний маркетинг визначено як ключовий етап у розробці маркетингової стратегії, спрямованої на забезпечення конкурентних переваг у сфері ресторанних послуг. Вибір стратегії повинен базуватися на ретельному аналізі конкурентного середовища та внутрішнього ринку.

Загалом, зараз галузь ресторанного бізнесу в Україні переживає великі труднощі через війну, що спричинена агресією росії проти України. Зокрема, це проявляється у зменшенні попиту та відвідуваності ресторанів, періодичними проблемами з постачанням продуктів, збільшенні витрат на безпеку, втраті персоналу, погіршенні економічної ситуації клієнтів.

Під час аналізу фінансово-економічних показників ресторану «Діамант» виявлено, що у 2022 році підприємство досягло прибутку, але вони є значно нижчими ніж у 2020-2021 роках.

Для аналізу асортименту був проведений АВС-аналіз. Під час цього аналізу виявлено, що асортиментна група А сильніше впливає на обсяг збуту, ніж середній вплив кожної позиції, група С вносить 12% можливого впливу, а група В більше нахилиється до групи С, ніж до групи А.

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

Аналіз конкурентоздатності вказав на лідерів ринку ресторанних послуг у м. Збараж - ресторани «Витребеньки» та «Uno Zbarazh», але ресторан «Діамант» є найближчим конкурентом, який потрапив у зону «очікуваного наступу».

На основі проведеного аналізу визначена стратегія розвитку ресторану «Діамант» - стратегія глибокого проникнення на ринок, яка передбачає вдосконалення діяльності закладу з діючим товаром, але з певними змінами. З метою зупинки падіння продажів із мінімальними витратами в короткостроковій перспективі запропоновано стратегію скорочення витрат через обмежений бюджет для кампанії просування.

У виборі цінових стратегій обрана стратегія глибокого проникнення на ринок, яка передбачає підвищення якості послуг. Для банкетних замовлень пропонується стратегія цінового регулювання зі знижками на обсяг або заздалегідь визначену суму. Зміни в товарній політиці також передбачають заміну застарілих позицій новими та введення нового меню.

Щодо музичного супроводу, запропоновано змінити його відповідно до часу дня для підтримки різних атмосфер та настроїв в закладі.

Для досягнення конкурентних переваг була обрана стратегія підвищення якості обслуговування споживачів. З метою втілення цієї стратегії ми пропонуємо:

- впровадження системи автоматизації для оптимізації кожного етапу функціонування ресторану;

- відбір, навчання та формування персоналу з метою надання найвищих стандартів обслуговування;
- оцінка діяльності персоналу та їхнє винагородження через систему мотивації.

Крім того, серед змін у маркетинговому комплексі, ми рекомендуємо використовувати прийоми аромамаркетингу для збільшення часу перебування в закладі відвідувачів та підтримки їхнього інтересу.

Для створення бази даних споживачів, вивчення їхньої активності в закупках послуг закладу та підтримки лояльності, введено дисконтну програму. Для забезпечення моніторингу якості надання послуг та вираження задоволення споживачів, запропоновано впровадження невеликої анкети, яка розміщується на столах для відвідувачів.

З метою залучення споживачів до повторних відвідувань пропонується система знижок у вигляді купонів. Ці купони видаватимуться при замовленні на суму від 300 грн. і надаватимуть знижку 10% від загальної суми при наступному відвідуванні закладу. Крім дисконтної програми та купонів, рекомендується використовувати різні акції, просуваючи їх через тейбл-тенти, флаєри та соціальні мережі.

Плановані витрати на реалізацію маркетингових заходів, які ми рекомендуємо, становлять 128 500 грн., а прибуток від впровадження запропонованих нами заходів зросте на 470 484 грн.

Отже, запропоновані маркетингові заходи для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів ресторану «Діамант» є відмінним стратегічним кроком, спрямованим на поліпшення бізнесу та збільшення його привабливості серед споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація / Національний стандарт України. - Вид. офіц. - Київ: Держстандарт України, 2004. - 32 с. - URL: https://dnaop.com/html/34057/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4281_2004.
2. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанно-господарства: наказ від 24.07.2002 р. № 219 / Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02#Text>.
3. Збірник нормативних документів державного регулювання у сфері ресторанного бізнесу / укл.: О. І. Червево, Л. П. Малюк, Г. В. Дейниченко. Харків: Фавор ЛТД, 2003. - 440 с. - URL: <http://elcat.hduht.edu.ua/DocSearchResult>.
4. Збірник нормативних документів з питань регулювання туристичного та готельно-ресторанного бізнесу / упоряд.: Д. І. Басюк, В. С. Заєць. - Кам'янець-Подільський: Абетка, 2011. - 220 с. - URL: <http://irbisnbuv.gov.ua>.
5. Аветисова А. О. Економіка ресторанного господарства: навч.-метод. посібник / А. О. Аветисова, Н. С. Палій, Ю. Ю. Юрченко ; Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. - Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. - 174 с. - URL: http://irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_all/cgiirbis_64.exe.
6. Агафонова Л. Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посібник / Л. Г. Агафонова, О. Є. Агафонова. - Київ: Знання України, 2006. - 352 с.
7. Андросова Т.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства: монографія / Т. В. Андросова [та ін.] – Харків: ХДУХТ, 2010. – 144 с.
8. Антонова В.А. Ресторанний бізнес: особливості маркетингової стратегії та менеджмент якості / В.А. Антонова Вісник Харківського державного

- університету харчування та торгівлі «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу». - 2013. - №191.- С. 154-156.
9. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства Навч. посібник / В.В. Архіпов — К.: Центр учбової літератури; Фірма «Інкос», 2007. — 280 с.
 10. Басюк Т. П. Економіка готельно-ресторанного бізнесу: навч. посібник / Т. П. Басюк, Т. Л. Керанчук. - Київ: НУХТ, 2018. - 360 с.
 11. Бісєвць А. В. Економічна безпека у сфері готельно-ресторанного бізнесу у сучасних економічних умовах / А. В. Бісєвць // Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки. - 2017. - Вип. 4 (2). - С. 3-9. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE_2017_4\(2\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE_2017_4(2)_3).
 12. Борисова О. О. Забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання сфери ресторанного бізнесу в умовах інформаційної економіки / О. О. Борисова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. - 2016. - Вип. 19 (1). - С. 49-52. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_19\(1\)_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_19(1)_13).
 13. Бошота Н. В. Тенденції розвитку підприємств готельного господарства України / Н. В. Бошота // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. - 2018. - № 3. - С. 66-72. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2018_3_12.
 14. Вардеванян В. А. Проблемні аспекти формування іміджу підприємств готельно-ресторанного бізнесу / В. А. Вардеванян // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. - 2017. - Вип. 4. - С. 82-91. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2017_4_10.
 15. Варипаєв О. М. Готельний та ресторанний бізнес як складова індустрії гостинності / О. М. Варипаєв, Л. М. Варипаєва // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2009. - Вип. 2. - С. 614-621. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2009_2_87.
 16. Варипаєв О. М. Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного

- бізнесу: міжнародний та національний досвід: кол. монографія / О. М. Варипаєв та ін. ; за заг. ред. А. Ю. Парфіненка ; Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна. - Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2017. - 411 с. - URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua>.
17. Власенко І. Готельне господарство у соціальній інфраструктурі країни / І. Власенко // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2019. - № 3. - С. 85-97. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2019_3_9.
18. Власова Н.О. Економіка ресторанного господарства: навч. посібник / Н. О. Власова, Н. С. Краснокутська, О. А. Круглова, І. В. Мілаш ; Харківський державний університет харчування та торгівлі. - Харків: Світ книг, 2013. - 389с.
19. Герасименко Т. О. Розробка стратегії розвитку підприємств ресторанного бізнесу / Т. О. Герасименко // Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. - 2015. - Вип. 49. - С. 22-25. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2015_49_5.
20. Гоблик В. В. Ресурсне забезпечення розвитку сфери гостинності / В. В. Гоблик, Т. В. Черничко, К. М. Хаустова // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка. - 2019. - Вип. 2. - С. 21-26. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2019_2_5.
21. Головач В. В. Шахрайство в ресторані та як з ним боротися. Виявлення шахрайства в ресторані методами економіко-правового аналізу / В. Головач // Економіка. Фінанси. Право. - 2011. - № 4. - С. 25-33.
22. Головня О. М. Тенденції розвитку готельно-ресторанного господарства в умовах формування соціально орієнтованої національної економіки / О. М. Головня // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. - 2019. - № 1. - С. 48-57. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2019_1_6.
23. Давидова О. А. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного господарства України / О. А. Давидова // Вісник Хмельницького

- національного університету. Економічні науки. - 2017. - № 2(2). - С. 257-260. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_2\(2\)__54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_2(2)__54).
24. Давидова О. Ю. Соціально-економічні передумови ефективного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства / О. Ю. Давидова // Економічний форум. - 2018. - № 3. - С. 98-104. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2018_3_17.
25. Доценко В. Ф. Готельно-ресторанна справа як середовище розвитку приватної підприємницької ініціативи / В. Ф. Доценко, Т. Д. Косова, О. В. Ярошевська // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. - 2020. - Вип. 43. - С. 114-119. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2020_43_20.
26. Жегус О. В. Особливості комплексу маркетингу підприємств ресторанного господарства / О. В. Жегус, М. В. Михайлова // Соціально-економічні трансформації в епоху глобалізації: збірник наукових статей учасників VI Всеукраїнської науково-практичної конференції (Полтава, 2 квітня 2015) / ПНПУ ім. В. Г. Короленка. – Полтава: ПНПУ, 2015. – С. 205-209.
27. Іванов Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія / Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова. – Харків: ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
28. Ілляшенко С.М. Комерціалізація інновацій: монографія за ред. д.е.н., проф. Ілляшенка С.М., д.е.н., доц. Біловодської О.А. – Суми: Триторія, 2020. – 264 с.
29. Ілляшенко С.М. Управління комерціалізацією інноваційної продукції: монографія / за ред. д. е. н., проф. Ілляшенка С.М., д. е. н., доц. Біловодської О. А. – Суми: Триторія, 2019.–304 с.
30. Камушков О. С. Державне регулювання готельно-ресторанного господарства як складової індустрії туризму / О. С. Камушков // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. - 2018. - Вип. 3. - С. 15-17. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2018_3_5.

31. Качала Т. М. Значення готельно-ресторанного бізнесу в господарчій системі регіону / Т. М. Качала, І. О. Петровська // Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. - 2018. - Т. 29 (68), № 5. - С. 54-58. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29\(68\)_5_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29(68)_5_15).
32. Кашперська А. І. Деякі аспекти організації контролю підприємств ресторанного господарства / А. І. Кашперська // Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2013. - Ч. 2. - С. 19-20.
33. Ковальчук С.В. Сучасні тренди маркетингу гостинності / С.В.Ковальчук// Вісник Хмельницького національного університету. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/6725/1/7.pdf>.
34. Ковальчук Т. Г. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства / Т. Г. Ковальчук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2019. - Вип. 23(1). - С. 126-130. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23\(1\)_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23(1)_28).
35. Колонтаєвський О. П. Основні напрями розвитку готельно-ресторанного господарства України / О. П. Колонтаєвський, Д. О. Шаповаленко // Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки. - 2019. - Вип. 2. - С. 79-84. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2019_2_16.
36. Крайнюк Л. М. Оцінювання рівня якості управління підприємствами готельно-ресторанного комплексу регіону: соціологічний підхід / Л. М. Крайнюк, І. Л. Полчанінова, І. С. Баландіна // Проблеми економіки. - 2019. - № 1. - С. 67-73. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2019_1_9.
37. Кулак Н. В. Франшиза як ефективний інструмент ведення готельно-ресторанного бізнесу / Н. В. Кулак, Л. В. Мурована // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні

- науки. - 2019. - № 5. - С. 93-104. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2019_5_11.
38. Липчук В. В. Маркетинг: навч. пос. / В. В. Липчук, Р. П., Дудяк С. Я., Бугіль Я.С. та ін. - Львів: Магнолія, 2012. - 456с.
39. Липчук В.В. Маркетинговий аналіз: Навч. пос. / В.В Липчук. – Львів: К.: Академвидав, 2007. — 216 с.
40. Лисевич В.В. Стратегічний моніторинг конкурентного середовища підприємств у системі стратегічного маркетингового управління конкурентоспроможністю / В. В. Лисевич // Вісник Дон ДУЕТ.- 2003. – С. 100–108.
41. Лупич О. О. Вплив сучасних тенденцій індустрії гостинності на перспективи її розвитку в Україні / О. О. Лупич // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. - 2016. - Вип. 1 (2). - С. 78-82. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2016_1\(2\)__15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2016_1(2)__15).
42. Мазур С. А. Стан та перспективи розвитку готельно-ресторанної справи в Україні / С. А. Мазур, А. М. Прилуцький. // Ефективна економіка. - 2019. - № 2. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_2_21.
43. Мальська М.П. Туристичний бізнес: теорія та практика. Навч. посібник / М.П. Мальська, В.В. Худо – Київ: Центр учбової літератури, 2007. – 424 с.
44. Маркетингова товарна політика: Навч.-метод. посібник / за ред. В.Я. Кардаша. – Київ: КНЕУ, 2000. – 124с.
45. Маркетингові комунікації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. №1 (22), 2020. – URL: <https://economics.donntu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/10-Panchenko-H..pdf>
46. Масленніков Є. І. Теоретичні аспекти формування іміджу суб'єкта господарювання готельно-ресторанної діяльності / Є. І. Масленніков, А. А. Кашубський // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. - 2018. - Т. 17, вип. 3. - С. 55-66. - URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2018_17_3_6.

47. Миколюк О. А. Сутність та значення рекреаційної послуги в умовах розвитку готельно-ресторанного господарства / О. А. Миколюк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2017. - № 2 (2). - С. 268-270. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_2\(2\)__57](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_2(2)__57).
48. Михайлова М.В. Удосконалення комплексу маркетингу закладів ресторанного господарства з урахуванням специфіки ресторанних послуг/ М.В. Михайлова // Вісник «Бізнесінформ». - 2013. - №8. - С.215-219.
49. Михайлова Н.В. Стратегічний маркетинг у системі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства/ М.В. Михайлова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2010.– № 5. - С. 130-134.
50. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика: Навч. посібник / М.А. Окландер, О.П.Чукурна – Київ: Центр учбової літератури, 2012. – 240 с.
51. Окландер Т. О. Оцінювання цінових ризиків у готельно-ресторанній сфері / Т. О. Окландер, О. В. Ветрогон, О. О. Приймаченко // Бізнес-навігатор. - 2019. - Вип. 3-1. - С. 101-107. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_3-1_22.
52. П'ятницька Г.Т. Менеджмент ресторанного господарства: Навч. Посібник.-Г.Т. П'ятницька, Н.О. П'ятницька, Л.В. Лукашова та ін; за ред. Г.Т. П'ятницької. - 2-ге вид. - Київ: КНЕУ, 2010. - 430 с.
53. Панченко Г.С. 1. Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації: монографія за ред. д.е.н, проф. В.А. Фаловича. – Тернопіль: «Бескиди», 2023. – 495с.
54. Пархименко В. Маркетинг інформаційних технологій: особливості і розробки електронного навчання /В. Пархименко, В. Стреж,м. Бондаренко//. Бізнес-Інформ. URL: <https://dis.ru/libreru/523/32999>.
55. Петровська І. О. Вплив шерингової економіки на індустрію гостинності / І. О. Петровська, О. Г. Мітал // Науковий вісник Ужгородського

- національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2020. - Вип. 29. - С. 120-123. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_29_25.
- 56.Петруня Ю. Є. Маркетинг: Навч. посібник / Ю. Є. Петруня. - К.: Знання, 2010. - 351 с.
57. Примак Т. О. Маркетингові комунікаційні стратегії: комплексний підхід до їх класифікації/Т.О. Примак. – Київ: КНЕУ, 2009. – 653с.
- 58.Пузирьова П. В. Концепція функціонування та стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. - 2019. - № 7-8. - С. 52-58. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2019_7-8_8.
- 59.П'ятницька Г. Т. Інноваційні ресторани технології: основи теорії: навч. посібник / Г. Т. П'ятницька, Н. О. П'ятницька. - Київ: Кондор, 2013. - 250 с.
60. Рега М.Г. Управління маркетинговою діяльністю підприємства готельно-ресторанного бізнесу / Рега М.Г// Серія Економіка. Випуск 1(1). URL: <https://msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/02/1-4-1-2014-23.pdf>.
- 61.Савченко О. В. Crm-системи готельно-ресторанних підприємств та погляди на оцінку їх ефективності / О. В. Савченко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - № 2 (2). - С. 280-282. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_2\(2\)__60](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_2(2)__60).
- 62.Сайт друкарні «ВІС». - URL: <https://vis.km.ua/products/flayer-yevro-dl-210h100mm/>
- 63.Сайт компанії «YesChef». - URL: <https://abiturients.info/uk/course>
64. Сайт компанії «КОЛЬОРОВО». - URL: <https://kolorovo.com/production>
- 65.Синчак Ю. Методи оцінки конкурентоспроможності ресторанів формату Fast Casua - URL: https://tourlib.net/statti_ukr/synchak.htm
- 66.Сімак С. В. Удосконалення основних напрямів реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері готельно-ресторанного господарства / С. В. Сімак, В. Г. Горник // Вчені записки Таврійського

- національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. - 2019. - Т. 30 (69), № 1. - С. 19-24. - URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30\(69\)_1_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30(69)_1_6).
- 67.Скляр В.С., Пророчук Ж.О. Рекламна діяльність підприємств ресторанного господарства в умовах мережних технологій. - URL: https://tourlib.net/statti_ukr/sklyar2.htm.
- 68.Тимошенко З. І. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу / Тимошенко З. І., Мунін Г. Б., Дишлевий В. П. – К.: Вид-во Європ. ун-ту. 2007. – 246 с.
- 69.Ткаченко О. П. Соціально-економічні аспекти розвитку ресторанного господарства в Україні / О. П. Ткаченко, О. Д. Тімченко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2010. - Вип. 1. - С. 285-290. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2010_1_43.
- 70.Ткаченко О.П., Тімченко О.Д. Ресторанний бізнес України: проблеми та перспективи розвитку. - URL: http://asconf.com/rus/archive_view/206.
- 71.Тупчій А. Ф. Аналіз залежності доходу та прибутку підприємств готельно-ресторанного бізнесу від надання послуг /Ф. Тупчій. // Адаптивне управління: теорія і практика. Економіка. - - Вип. 5. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/admthp_2018_5_20.
- 72.Управління зовнішньоекономічною діяльністю. Частина 2: Навч.посібник/ Кредісов А.І., Березовенко С.М., Биков Г.М., Волошин В.В., Мазуренко В.П. та ін.; за ред. А. І. Кредісова. - К.: ВІРА-Р, 2002. - 552с. Фалович В.А. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія за ред. д.е.н, доц. В.А. Фаловича. – Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б., 2021. – 351 с.
- 73.Фалович В.А. Реструктуризація ланцюга поставок у контексті розвитку його емерджентних властивостей. Бізнесінформ. 2017. № 2. С. 196–202.Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_2_30
- 74.Фалович В.А. Структурування ланцюга поставок у контексті ідентифікації джерел формування емерджентних властивостей. 2017. URL: www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/.../2016-Колодізева%20Т%20О.pdf

75. Фалович В. А., Використання засобів логістичної інфраструктури в ланцюгу поставок. Економіка та суспільство (Електронне наукове фахове видання) – Мукачево 2017. – Випуск №10, С. 389 – 395.
76. Цьохла С. Ю. Аналіз тенденцій розвитку ресторанного бізнесу в АР Крим / С. Ю. Цьохла, І. Г. Павленко // «Наукові записки НаУКМА». - 2012. - №133. - С.139-143.
77. Чириченко Ю. В. Окремі стратегічні аспекти розвитку готельно-ресторанної справи / Ю. В. Чириченко, Н. А. Білова, Є. Зайцев // Економічний простір. - 2018. - № 131. - С. 97-103. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_131_12.
78. Шканова О. М. Маркетинг послуг: Навч. посібник / О. М. Шканова - Київ: Кондор, 2003. - 304 с.
79. Шмагіна Ю. В. Перспективи розвитку готельного бізнесу та ресторанної справи. - URL: http://www.rusnauka.com/2_KAND_2009/Economics/39523.doc.htm.
80. Шовкопляс Т. С. Дослідження та оптимізація економічних процесів в готельно-ресторанному бізнесі: кол. монографія / Т. С. Шовкопляс та ін. ; за ред. Н. В. Якименко-Терещенко, Є. М. Строкова; Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». - Харків: НТУ "ХПІ" ; Панов А. М., 2019. - 100 с. - URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua>.
81. Шубчік О. А. Основні положення формування мереж підприємств ресторанного господарства в умовах сучасної економіки / О. А. Шубчік // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. - 2014. - Вип. 5 (3). - С. 124-128. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_5\(3\)_3_1](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_5(3)_3_1).
82. Юдіна О. І. Аналіз сучасного стану підприємств готельно-ресторанного господарства: особливості та проблеми розвитку / О. І. Юдіна // Економіка. Фінанси. Право. - 2018. - № 12 (4). - С. 16-20. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_12\(4\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_12(4)_6).

83. Якимишин Л. Я. Метод ієрархій в обґрунтуванні прийняття рішення підприємством про аутсорсинг/ Л.Я. Якимишин // Економічний форум. – 2014.–№1.– С. 169 –177.
84. Якимишин Л.Я. Ключові сфери цифрової трансформації бізнесу. Маркетинг і цифрові технології: зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф., Одеса. - Одеса: ТЕС
85. Янчук Т.В. Сучасний механізм управління маркетинговою діяльністю з використанням інформаційних технологій / Т.В. Янчук // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 2. С. 379–384.
86. Gilmore Audvej. Usługi. Marketing i zarządzanie.– Warszawa: PWE, 2006. – 217 s.