

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка  
Кафедра готельно-ресторанної справи

«До захисту в ЕК»

Декан факультету

МШ  
(підпис)

Віта ЦИРУЛЬНІКОВА  
(ім'я і прізвище)

«16» 02 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

ЛС  
(підпис)

Лариса ШАРАН  
(ім'я і прізвище)

«15» лютого 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Особливості маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства»

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи ЗГС-4-1ск

Путря Поліна Станіславівна  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

Путря  
(підпис)

Керівник В'ячеслав ГУБЕНЯ  
(ім'я і прізвище)

В'ячеслав  
(підпис)

Рецензент Олександра НЄМІРІЧ  
(ім'я і прізвище)

НЄМІРІЧ  
(підпис)

Я, як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка

Путря  
(підпис)

Київ – 2024 р.

Путря

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри ГРС

 Лариса ШАРАН

“ 05 ” грудня 2023 року

## ЗАВДАННЯ

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧКИ

Путрі Поліни Станіславівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Особливості маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства»

керівник роботи Губеня В'ячеслав Олександрович, к.т.н., доцент

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від “05” грудня 2023 року № 972-КС







2. Термін подання здобувачем роботи 6 лютого 2024 року

3. Вихідні дані до роботи Маркетингова стратегія закладу ресторанного господарства, ТОВ «Чилінг» (кальян-бар «Chilling», м. Львів)

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Розділ 1 Характеристика ресторанного бізнесу в м. Львів; Розділ 2 Характеристика закладу ресторанного господарства ТОВ «Чилінг»; Розділ 3 Удосконалення маркетингової стратегії ресторану ТОВ «Чилінг»; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів; Додаток

5. Перелік графічного матеріалу \_\_\_\_\_

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1.	Губеня В. О., доцент	 5.12.23 р.	 18.12.23 р.
Розділ 2	Губеня В. О., доцент	 18.12.23 р.	 08.01.24 р.
Розділ 3	Губеня В. О., доцент	 08.01.24 р.	 29.01.24 р.

7. Дата видачі завдання 5 грудня 2023 року

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В М. ЛЬВІВ	5.12-17.12.2023р.	Виконано
2	РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ТОВ «ЧИЛІНГ»	18.12.2023-07.01.2024р.	Виконано
3	РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАНУ ТОВ «ЧИЛІНГ»	08.01-28.01.2024р.	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ. ДОДАТОК	29.01-05.02.2024р.	Виконано
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	06.02.2024р.	Виконано

Здобувачка

  
(підпис)

Поліна ПУТРЯ

Керівник роботи

  
(підпис)

В'ячеслав ГУБЕНЯ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**  
**ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

**Здобувачки:** Путрі Поліни Станіславівни

факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу  
імені проф. В.Ф. Доценка

заочна зі скороченим терміном здобуття освіти, спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа», освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

**Тема роботи: «Особливості маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства»**

Керівник роботи: Губеня В'ячеслав Олександрович, к.т.н., доцент

Дата захисту "....." лютого 2024 р.

Робота захищена з оцінкою \_\_\_\_\_

**АНОТАЦІЯ**

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню особливостей маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства. В роботі визначено мету, а саме метою дослідження є шляхи вдосконалення маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства. Для досягнення мети в роботі проведено дослідження ресторанного бізнесу м.Львів, зокрема, проведено: SWOT-аналіз ринку ресторанного господарства в м. Львів; проаналізовано споживачів ресторанних послуг в м. Львів; розглянуто маркетингові стратегії в ресторанному бізнесі.

В другому розділі проведено дослідження діяльності закладу ресторанного господарства ТОВ «Чилінг», на ринку відоме як кальян-бар «Chilling» м.Львів. В роботі наведено організаційно-економічну характеристику ТОВ «Чилінг»; проведено аналіз маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг» та SPACE-аналіз.

В третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблено заходи з удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг», а саме розробка та впровадження нової маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг», яка охоплює програму лояльності для постійних клієнтів, рекламну кампанію в соціальних мережах, проведення промо-акцій та розробку та впровадження нових видів додаткових послуг. В роботі проведено оцінку ефективності запропонованих заходів, і відмічено, що дані заходи позитивно впливають на фінансовий результат діяльності підприємства, який підтверджується збільшенням показників чистого доходу від реалізації та чистого прибутку.

*Ключові слова:* ресторанне господарство, маркетингова стратегія, кальян-бар, реклама, споживачі, прибутковість.

## ABSTRACT

The qualification work is devoted to the study of the peculiarities of the marketing strategy of the restaurant industry. The purpose of the work is defined, and the purpose of the research is ways to improve the marketing strategy of the restaurant business. To achieve the goal, the work conducted a study of the restaurant business in the city of Lviv, in particular, the following was conducted: SWOT analysis of the restaurant business market in the city of Lviv; consumers of restaurant services in the city of Lviv were analyzed; marketing strategies in the restaurant business are considered.

In the second chapter, a study of the activities of the Chilling LLC restaurant business, known on the market as the hookah bar "Chilling" in Lviv, was conducted. The work presents the organizational and economic characteristics of Chilling LLC; an analysis of the marketing strategy of Chilling LLC and a SPACE analysis were carried out.

In the third section of the qualification work, measures were developed to improve the marketing strategy of Chilling LLC, namely the development and implementation of a new marketing strategy of Chilling LLC, which includes a loyalty program for regular customers, an advertising campaign in social networks, conducting promotions and developing and introduction of new types of additional services. The work evaluated the effectiveness of the proposed measures, and it was noted that these measures have a positive effect on the financial performance of the enterprise, which is confirmed by an increase in the indicators of net income from sales and net profit.

*Keywords:* restaurant business, marketing strategy, hookah bar, advertising, consumers, profitability.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ 1 ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В М. ЛЬВІВ</b> .....	8
1.1. SWOT-аналіз ринку ресторанного господарства в м. Львів.....	8
1.2. Маркетингове дослідження поведінки споживачів ресторанних послуг в м. Львів.....	12
1.3. Маркетингові стратегії в ресторанному бізнесі.....	16
<b>РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ТОВ «ЧИЛІНГ»</b> .....	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Чилінг».....	22
2.2. Аналіз маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг».....	29
2.3. SPACE-аналіз ТОВ «Чилінг».....	32
<b>РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАНУ ТОВ «ЧИЛІНГ»</b> .....	37
3.1. Розроблення заходів з удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг».....	37
3.2. Бюджет та кроки реалізації нової маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг».....	41
3.2. Оцінка ефективності поліпшеної маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг».....	44
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b> .....	48
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ</b> .....	50
<b>ДОДАТКИ</b>	

## ВСТУП

*Актуальність теми.* В сучасному глобалізованому світі ресторанне господарство відіграє ключову роль у формуванні культурного, соціального та економічного простору. В умовах зростаючої конкуренції та змін споживчих уподобань, ресторани виводять на передній план не лише смачні страви, але й ефективні маркетингові стратегії для залучення та утримання клієнтів.

Маркетингова стратегія для підприємства є ключовим інструментом у досягненні успіху на ринку. Вона визначає напрямки розвитку, спрямовані на задоволення потреб цільової аудиторії, вирізняє компанію серед конкурентів та визначає шляхи досягнення стратегічних цілей. Сутність маркетингової стратегії полягає в ретельному аналізі ринкових умов, формулюванні унікальних пропозицій, ефективному використанні ресурсів та плануванні довгострокового успіху підприємства.

Маркетингова стратегія є критично важливою для ресторанного бізнесу з огляду на ряд аспектів. По-перше, вона дозволяє ефективно привертати увагу та зацікавленість потенційних клієнтів, створюючи вигідні умови для їхнього переходу в ресторан. Це може включати в себе рекламні кампанії, акції та інші маркетингові інструменти. По-друге, маркетингова стратегія допомагає ресторанам виділитися серед конкурентів. Ідентифікація унікальних продуктів, концепцій або обслуговування, які відповідають потребам цільової аудиторії, робить заклад більш привабливим та конкурентоспроможним. По-третє, маркетингова стратегія дозволяє ефективно використовувати ресурси підприємства. Це означає раціональне розподілення бюджету між різними маркетинговими каналами, щоб отримати найбільший ефект. Нарешті, ретельно розроблена маркетингова стратегія дозволяє планувати довгостроковий успіх ресторану, враховуючи зміни в споживчих уподобаннях, тенденціях та конкурентному середовищі. У сучасному господарському кліматі, де конкуренція надто висока, маркетингова стратегія стає необхідним інструментом для забезпечення стабільності та просування ресторанного бізнесу.

Отже, тема кваліфікаційної роботи є актуальною для розвитку закладу ресторанного господарства в підвищеному конкурентному та мінливому середовищі.

**Об'єктом дослідження** є особливості маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства.

**Предметом дослідження** є шляхи покращення маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства ТОВ «Чилінг», м.Львів.

**Метою дослідження** є шляхи вдосконалення маркетингової стратегії закладу ресторанного господарства. Для досягнення мети поставлено **наступні дослідницькі завдання**:

- провести SWOT-аналіз ринку ресторанного господарства в м. Львів;
- проаналізувати споживачів ресторанних послуг в м. Львів;
- розглянути маркетингові стратегії в ресторанному бізнесі;
- навести організаційно-економічну характеристику ТОВ «Чилінг»;
- провести аналіз маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг»;
- провести SPACE-аналіз ТОВ «Чилінг»;
- розробити заходи з удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг»;
- навести бюджет і напрями реалізації нової маркетингової стратегії;
- провести оцінку ефективності поліпшеної маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг».

**Методи досліджень.** В кваліфікаційній роботі було використано наступні методи дослідження: науковий (теоретичне дослідження), статистичний, метод прогнозування, метод аналізу, порівняння.

## РОЗДІЛ 1

### ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В М. ЛЬВІВ

#### 1.1. SWOT-аналіз ринку ресторанного господарства в м. Львів

Львів, розташований в західній частині України, привертає увагу своєю багатошаровою історією та неперевершеною архітектурною красою. Серцем міста є його історичний центр, який заслужено увійшов до списку Світової спадщини ЮНЕСКО. Львів, крім того, є адміністративним центром Львівської області, відомим своєю національно-культурною спадщиною та високим рівнем освіти і науки. Місто служить важливим центром для української культури та освіти, втілюючи багатий культурний дух нації. Значущий як промисловий центр, Львів грає ключову роль у розвитку різноманітних галузей, сприяючи економічному зростанню. Його транспортна інфраструктура робить його важливим вузлом для регіонального та міжнародного сполучення. Місто також володіє статусом столиці Галичини та Західної України, який підкреслює його історичне та культурне значення для цього регіону. Львів відомий своєю гостинністю, фестивалями та подіями, що привертають увагу туристів з усього світу. Усе це робить Львів неперевершеним прикладом міста, яке успішно поєднує багатий культурний спадок із сучасним розвитком, створюючи унікальну атмосферу, яка зачаровує кожного, хто вирушає в подорож його вулицями та площами [21].

У період інтенсивних бойових дій та енергетичних обмежень, ресторанна сцена Львова демонструє стійкий розвиток і вражає своєю різноманітністю. У 2022 році місто стало свідком значного росту кулінарних закладів, які стали неодмінною частиною гастрономічної культури. З'явилися нові естаблішменти, від ресторанів-музеїв до ресторанів-садів, від вареничних для хіпстерів до сирних гастрономічних просторів. Поміж ними – піцерії, паби, кондитерські та інші заклади, що готові задовольнити навіть найвибагливіші гастрономічні палітри та забезпечити приємний час проведення для відвідувачів. Це свідчить не лише про стійкий інтерес до кулінарної культури, а й про розквіт та живість міського життя попри складні умови.

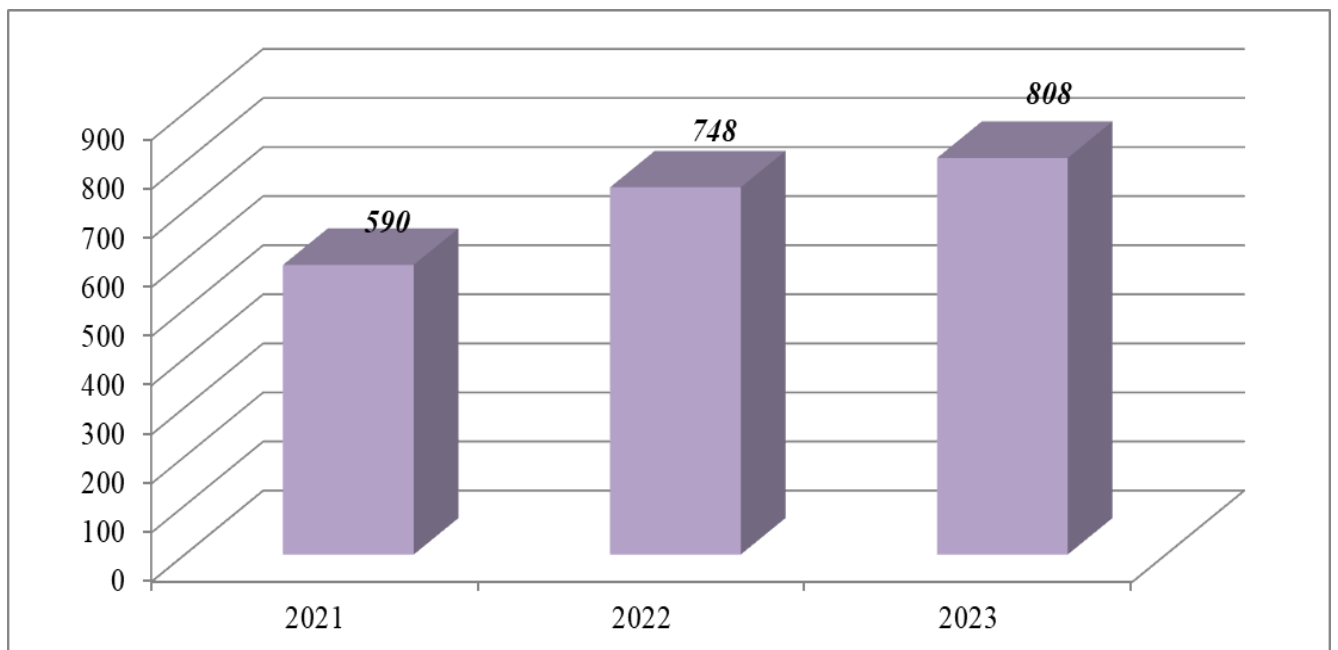
В табл.1.1. представлено динаміку зміни закладів ресторанного господарства в м.Львів в період 2020-2023 роки.

**Таблиця 1.1– Заклади ресторанного господарства в м.Львів за 2021-2023 роки**

№ з.п.	ЗРГ	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення (%)	
		2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
1.	Ресторани	98	110	130	12	20	12,24	18,18
2.	Кафе	198	235	257	37	22	18,69	9,36
3.	Спеціалізовані ресторани	86	85	88	-1	3	-1,16	3,53
4.	Бари/Паби	30	32	33	2	1	6,67	3,13
5.	Кав'ярні та кондитерські кафе	100	177	190	77	13	77,00	7,34
6.	Їдальні, заклади швидкого харчування	78	109	110	31	1	39,74	0,92
Разом		590	748	808	158	60	26,78	8,02

*Джерело: складено автором на основі даних [9]*

Використовуючи дані табл.1.1. можна побудувати динаміку зміни закладів ресторанного господарства в м.Львів в період 2021-2023 років.



**Рис.1.1– Динаміка зміни закладів ресторанного господарства в м.Львів в період 2021-2023 років**

Згідно з даними, представленими на рис. 1.1., у 2023 році кількість закладів ресторанного господарства у місті Львові зросла на 60 одиниць і досягла показника в 808 закладів. Це свідчить про значний розвиток гастрономічної сфери міста та постійне попиту на їжу та послуги ресторанного харчування серед місцевого населення та відвідувачів. Зазначені дані також показують різноманітність закладів ресторанного господарства у Львові у 2023 році. У місті діяли 130 ресторанів, що вказує на наявність висококласних закладів з розширеним асортиментом страв та вишуканим сервісом. Крім того, кафе склали значну частину ринку, з 257 кафе, які пропонували різноманітні напої та легкі страви для різних смаків і бюджетів. Насамперед, слід відзначити зростання кількості спеціалізованих ресторанів до 88 одиниць, що свідчить про зростання інтересу до ресторанів, спеціалізованих на конкретній кухні чи стилі обслуговування. Також варто відзначити зростання кількості кав'ярень та кондитерських кафе до 190, що вказує на популярність кавових напоїв та солодощів серед місцевого населення та туристів. Не можна оминати увагою і сектор швидкого харчування, який також залишається важливою складовою ресторанного господарства міста, з 110 закладами, які пропонують широкий вибір страв для швидкого перекусу та харчування на ходу.

Поглиблюючи аналіз ринку ресторанного господарства у Львові, можна відзначити кілька ключових тенденцій, що впливають на його динаміку та розвиток. По-перше, спостерігається збільшення кількості учасників, які входять на ринок з інших міст України. Це свідчить про високий інтерес до гастрономічної сцени Львова та його потенціалу для бізнесу. Однак, на фоні зростання конкуренції, ресторатори також стикаються з рядом складних викликів. Наприклад, зменшення середнього чеку клієнтів може бути наслідком економічної нестабільності, що впливає на їхню спроможність витратити гроші на розваги та ресторани послуги. Також, ростуть витрати на комунальні послуги та оренду приміщень, що створює фінансовий тиск на бізнеси. Поза тим, спостерігається зростання інтересу до місцевих продуктів та стійких до місцевих умов інгредієнтів, що відображає зміни в споживчих уподобаннях та підвищену

увагу до екологічності та сталості. Отже, щоб вижити та процвітати в умовах такого конкурентного та динамічного ринку, рестораторам необхідно бути готовими до постійних змін і адаптації. Це означає активне впровадження нових стратегій маркетингу та управління, постійний пошук інновацій та співпрацю з місцевими постачальниками, а також уважне вивчення потреб та уподобань клієнтів.

В табл.1.1 представлено SWOT-аналіз ринку ресторанного господарства в м. Львів.

**Таблиця 1.1– SWOT-аналіз ринку ресторанного господарства в м. Львів**

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
<p>1. Культурна спадщина: Львів відомий своєю багатою історією та культурним надбанням, що створює сприятливу атмосферу для ресторанних закладів, які можуть використовувати це як конкурентну перевагу.</p> <p>2. Місцеві продукти: зростаючий інтерес до місцевих та органічних продуктів дозволяє ресторанам використовувати високоякісні інгредієнти та підтримувати місцевих постачальників.</p> <p>3. Туристичний потенціал: Львів приваблює багато туристів своєю архітектурою, історією та культурою, що створює велику базу клієнтів для ресторанів.</p> <p>4. Наявність генераторів в більшості закладах ресторанного господарства, що забезпечує безперебійне постачання електроенергії при можливих блек-аутів</p>	<p>1.Економічна нестабільність: Складна економічна ситуація може призвести до зменшення покупної спроможності клієнтів та вплинути на прибутковість ресторанних закладів.</p> <p>2.Високі витрати: Зростання вартості оренди приміщень та комунальних платежів може створювати фінансовий тиск на бізнеси.</p> <p>3.Конкуренція: Збільшення кількості ресторанів та фуд-холів підвищує конкуренцію на ринку та може призвести до зменшення прибутків.</p> <p>4. Відсутність власних бомбосховищ в більшості закладів ресторанного господарства м.Львів.</p>
<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
<p>1. Розвиток нових концепцій: інноваційні концепції та стилі ресторанів можуть привернути нових клієнтів та збільшити конкурентоспроможність.</p> <p>2. Співпраця з місцевими постачальниками: ресторанам варто розглянути співпрацю з місцевими фермерами та виробниками для забезпечення свіжих та якісних продуктів.</p> <p>3. Розширення послуг: введення нових послуг, таких як доставка їжі або кейтеринг, може розширити клієнтську базу та збільшити прибуток.</p>	<p>1. Пандемія та обмеження: Пандемія COVID-19 та пов'язані з нею обмеження можуть призвести до зменшення попиту на ресторанный послуги та скоротити доходи.</p> <p>2. Зростання витрат: Зменшення покупної спроможності клієнтів та зростання витрат на оренду та комунальні послуги можуть підірвати прибутковість бізнесу.</p> <p>3. Війна: зміна територій, на яких ведуться бойові дії..</p> <p>4. Повітряна загроза, яка може призвести до обстрілі та руйнування закладів.</p>

*Джерело: складено автором*

SWOT-аналіз ринку ресторанного господарства в місті Львів вказує на різнобічну обстановку та визначає ключові аспекти, які впливають на бізнес у даній галузі. Зокрема, важливі сильні сторони, такі як культурна спадщина та туристичний потенціал, створюють перспективи для залучення клієнтів. Місцеві продукти та увага до сталості дозволяють ресторанам використовувати якісні інгредієнти та підтримувати місцевих постачальників. У той же час, слабкі сторони, такі як економічна нестабільність та високі витрати, можуть стати викликом для фінансової стійкості бізнесів. Конкуренція на ринку, особливо з приєднанням нових учасників із інших міст, підсилює необхідність рестораторів постійно вдосконалювати свої стратегії та приваблювати клієнтів. Можливості розвитку, такі як введення нових концепцій, співпраця з місцевими постачальниками та розширення послуг, відкривають шлях для удосконалення бізнес-моделей та залучення нової аудиторії. Однак, загрози, такі як пандемія та обмеження, економічні труднощі та війна, створюють несприятливі умови для стабільності та прибутковості ресторанного сегменту.

Загалом, ринок ресторанного господарства у Львові потребує гнучкості, інновацій та ефективного управління для успішного пристосування до динаміки економічного середовища та змін у споживчих уподобаннях.

## **1.2. Маркетингове дослідження поведінки споживачів ресторанних послуг в м. Львів**

У сучасних умовах, коли ринкова ситуація є вкрай непередбачуваною та конкурентною, проведення маркетингового дослідження щодо поведінки споживачів ресторанних послуг у Львові стає невід'ємним елементом стратегічного управління ресторанним бізнесом. Вивчення цього аспекту визначається необхідністю зниження ризиків та збільшення конкурентоспроможності на ринку, адаптації до змін у споживчих уподобаннях і високої активності споживачів. Сучасний споживач ресторанних послуг проявляє високу вибірковість та активність у своєму підході до вибору закладів. Він має

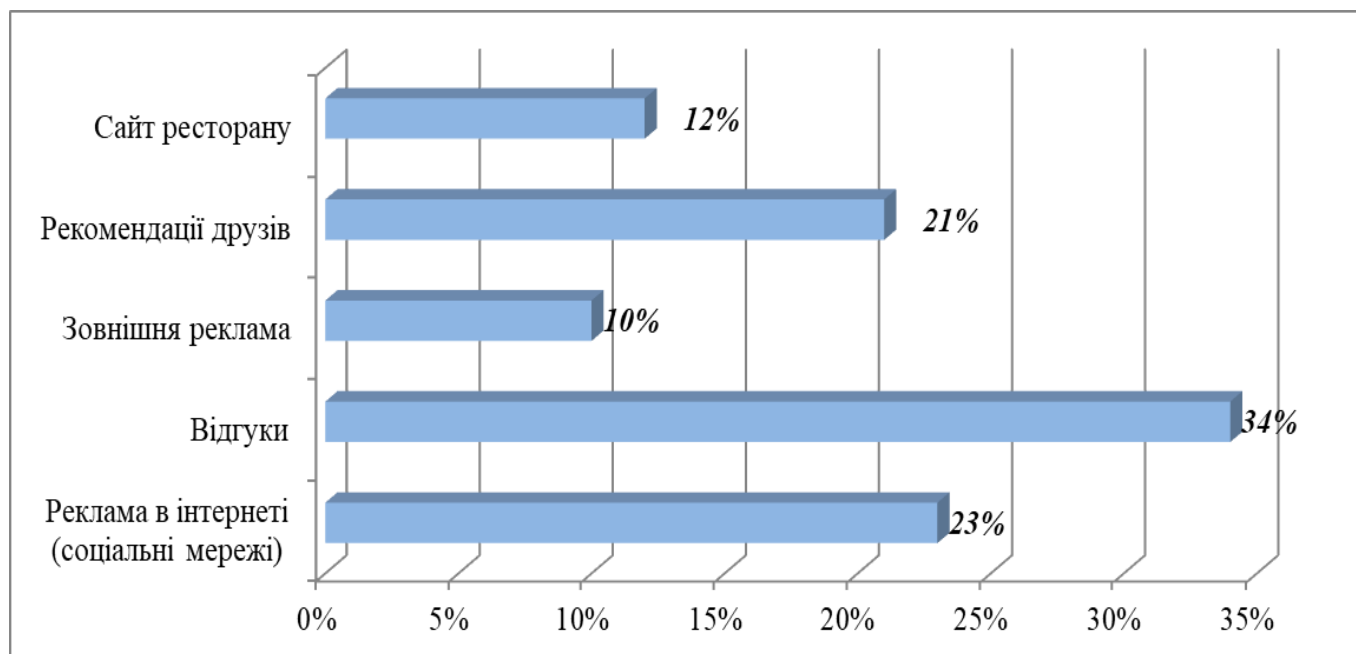
високі вимоги до якості, надає перевагу стравам та сервісу, що відповідають його унікальним особистісним характеристикам. З цього погляду, маркетингові дослідження споживчої поведінки в ресторанному сегменті визначають тенденції та вимоги, що є основою для розробки ефективних стратегій привертання та утримання клієнтів. Бізнес, що надає ресторанні послуги в Львові, є одним із тих, що динамічно розвивається та має перспективних напрямки. Відкриття нових закладів та формування унікальних бізнес-ідей свідчать про активний розвиток галузі. Зростання популярності концепції «здорової їжі» поза домом створює додаткові можливості для підприємств, які акцентують на своїй гастрономічній пропозиції. Зазначимо, що дослідження споживчої поведінки у ресторанному секторі є постійно змінюваним процесом, оскільки із зростанням технологій з'являються нові можливості виявлення, аналізу та впливу на споживачів. В сучасних умовах, вплив інформаційних технологій, зміни у свідомості та установках споживачів перетворюють їхню поведінку на більш нераціональну та вибіркову. Тому дослідження цього аспекту є важливим для кожного етапу маркетингової програми підприємств ресторанного бізнесу в Львові.

Було проведено маркетингове дослідження споживчих переваг на ринку ресторанних послуг м.Львів в грудні 2023 року. Дослідження було проведено шляхом опитування підписників на телеграм-каналі м.Львова «Типовий Львів». В опитуванні взяли участь 250 осіб. Дослідження було здійснено за допомогою опитування, розробленого у формі Google анкети.

При виборі підприємств ресторанного бізнесу було встановлено пріоритетність інструментів просування на основі здійсненого дослідження (рис.1.2).

З врахуванням результатів дослідження можна визначити, що вибір закладу ресторанного господарства у м. Львові є мінливим та впливає на нього ряд факторів. Основна частина респондентів, а саме 34%, надає перевагу відгукам, що свідчить про значущість для них думки інших клієнтів та рівень їхньої довіри до публічних відгуків. Однак варто відзначити, що для 23% опитаних рекламні матеріали в Інтернеті, зокрема в соціальних мережах, є важливим чинником при

виборі ресторану. Це свідчить про вплив інтернет-реклами та активності підприємств у цьому напрямку. Крім того, думка друзів має значення для 21% респондентів, що підкреслює важливість особистого досвіду та рекомендацій від знайомих. Таким чином, можна зробити висновок, що різноманітні фактори, такі як відгуки, реклама в Інтернеті та рекомендації друзів, впливають на вибір ресторану та формують споживчі уподобання серед мешканців Львова.



**Рис.1.2–Джерела інформації при виборі підприємств ресторанного бізнесу в м.Львів**

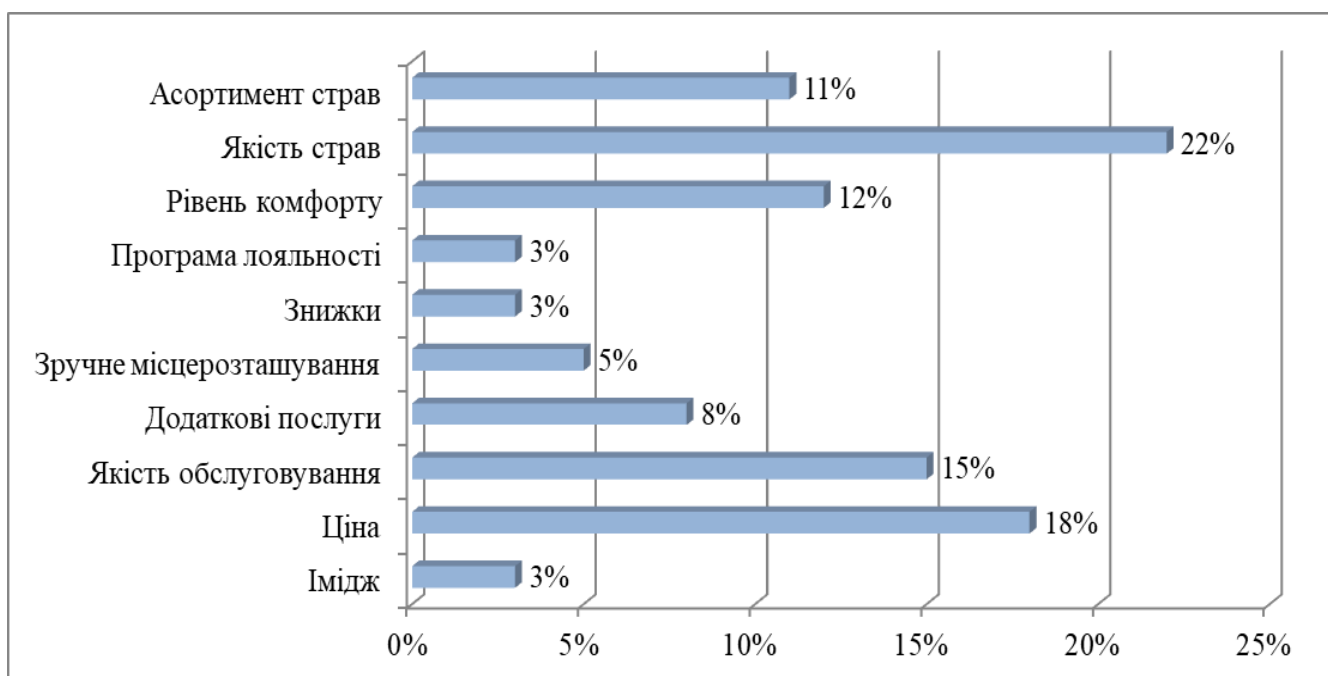
*Джерело: побудовано автором на основі проведеного опитування*

Слід відмити, що багато підприємств ресторанного бізнесу залучають клієнтів за допомогою рекламних кампаній, що нерідко базуються на суб'єктивних оцінках та перебільшеннях їхніх показників. Це може створювати розрив між очікуваннями споживачів і реальними можливостями ресторанного закладу, що відображається на рівні задоволеності клієнтів та їхній лояльності. Такий дисонанс може виникнути через перевищення обіцянок в рекламі, а після цього викликати розчарування у клієнтів, які очікували більшого відповідно до рекламних обіцянок. Таким чином, важливо, щоб підприємства ресторанного бізнесу ретельно планували свої рекламні стратегії та уникали перебільшень, а замість цього, надавали реальні та достовірні інформаційні повідомлення про свої

послуги та пропозиції. Це допоможе підтримати довіру клієнтів, покращити їхнє враження від відвідування ресторанного закладу та сприятиме побудові міцних стосунків з аудиторією.

Дослідження показало, що серед респондентів найбільш поширеною є частота відвідування підприємств ресторанного бізнесу кілька разів на місяць (47%), що свідчить про те, що значна частина населення має регулярний інтерес до ресторанної сфери. Далі в списку йдуть відвідування кілька разів на рік (23%), що може бути пов'язано з особливими випадками або святкуваннями, а також відвідування у вихідні (20%) та щоденно (10%), що свідчить про різноманітність у способах використання ресторанних послуг.

У контексті форматів підприємств ресторанного бізнесу респонденти надають перевагу підприємствам швидкого харчування (57%), що може бути пов'язано зі швидким та зручним обслуговуванням, а також піцеріям (42%), кав'ярням (41%), суші-барам (38%) та підприємствам з національною кухнею (35%). Це вказує на широкий спектр інтересів споживачів та різноманіття ресторанних уподобань у місті Львові.



**Рис.1.3– Фактори при виборі респондентами закладів ресторанного господарства в м.Львів**

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного опитування*

Згідно з результатами дослідження, серед факторів, що мають найбільший вплив на вибір підприємств ресторанного бізнесу відвідувачами, варто виділити наступні: якість приготовлених страв (включаючи смакові характеристики), якість обслуговування та ціна. Ці аспекти мають вирішальне значення для клієнтів у процесі вибору закладу для відвідування. З іншого боку, респонденти вважають такі фактори як знижки, програма лояльності та асортимент страв менш важливими при виборі закладу. Це може свідчити про те, що вони ставлять більший акцент на якість їжі та обслуговування, ніж на знижки або лояльність, коли приймають рішення про відвідування певного ресторану чи кафе.

Аналіз результатів анкетування свідчить про те, що сучасні ресторани заклади переважно спрямовані на задоволення потреб у відпочинку. За даними анкети, 72% клієнтів відвідують ресторан з метою відпочинку. На другому місці за рівнем значущості знаходиться фізіологічна функція – харчування (45% респондентів), а на третьому – розваги (28% респондентів). Ділові зустрічі та організація корпоративних подій є менш важливими мотивами для відвідування ресторанів, що підтверджено лише 12% опитаних.

На світовому ринку ресторанної сфери простежується тенденція відходу від цінової конкуренції та спрямування на стратегії нецінової конкуренції, оснований на покращеному обслуговуванні. Для українських ресторанів характерні високі ціни та стійка цінова політика. На внутрішньому ринку існує певний вплив конкурентів на цінову стратегію, проте він незначний і не визначає загальний напрямок цінових рішень підприємств. Ресторани преміум-класу здійснюють нецінову конкуренцію, використовуючи стратегії диференціації або концентрації на вузькому ринковому сегменті [19].

### **1.3. Маркетингові стратегії в ресторанному бізнесі**

У сучасному світі ресторанний бізнес став сферою інтенсивної конкуренції, де провідні підприємства досягають прибуткового зростання завдяки розкриттю повного потенціалу. Зарубіжна та вітчизняна практики підтверджують, що успішність ресторанного бізнесу значною мірою залежить від ефективності

маркетингових стратегій. Маркетингова діяльність в цій сфері розглядається як процес розробки та реалізації найбільш ефективних методів управління виходом на ринок. Для досягнення довготривалого зростання на ринку ресторанний бізнес повинен правильно обирати маркетингові стратегії. Зокрема, важливо спрямовувати зусилля на пошук можливостей підвищення сукупного попиту, збільшення частки ринку та постійного зменшення витрат. Вибір стратегії залежить від конкретних умов на основі потенціалу бізнесу. Серед конкурентних стратегій, які можуть забезпечити певні стратегічні переваги, можна виділити сегментацію ринку, розвиток ринку, розробку та оновлення товарів, упровадження інновацій та лідерство в цінах. Застосування цих стратегій дозволяє підприємствам ресторанного господарства зайняти впливову позицію на ринку та досягти успіху в умовах жорсткої конкуренції.

На рис.1.4. представлено основні маркетингові стратегії в ресторанному бізнесі.



**Рис.1.4– Основні маркетингові стратегії в ресторанному бізнесі**

*Джерело: побудовано автором на основі [14]*

Сегментація ринку є важливою стратегією для ресторанного бізнесу, оскільки дозволяє краще розуміти та відповідати потребам різних груп клієнтів. Ресторан може використовувати різні критерії для поділу ринку на сегменти, такі як вік, доходи, інтереси, географічне розташування тощо. Наприклад, одним із сегментів можуть бути гурмани, які цінують вишукану кухню та винні карти високого рівня. Для цієї групи клієнтів ресторан може розробити спеціальне меню з ексклюзивними стравами та винами, а також організувати вечори дегустації або кулінарні майстер-класи. Ще одним сегментом можуть бути сімейні пари, які шукають затишний та сімейний ресторан з дитячим меню та розвагами для дітей. Для цієї категорії клієнтів ресторан може пропонувати спеціальні пропозиції на вихідні дні, дитячі розваги та ігрові зони. Також ресторан може звернутися до сегменту бізнес-ланчів, які цінують швидке обслуговування та різноманітність меню за доступними цінами. Для них ресторан може розробити спеціальні бізнес-ланчі пропозиції зі зниженими цінами та швидким сервісом. Таким чином, розуміння та використання сегментації ринку дозволяє ресторанному бізнесу ефективно адаптувати свою пропозицію до потреб різних груп клієнтів, що сприяє залученню нових клієнтів та збереженню лояльності існуючих.

Диференціація продукту є ключовою стратегією для ресторанного бізнесу, оскільки дозволяє виділитися серед конкурентів та привертати увагу клієнтів своєю унікальністю. Ресторан може впроваджувати диференціацію у різних аспектах, таких як меню, сервіс та атмосфера.

Унікальне меню може включати авторські страви, які неможливо знайти в інших закладах, або спеціалізовані страви, які відповідають потребам конкретних сегментів клієнтів (наприклад, веганське або безглютенове меню). Інноваційні кулінарні концепції, такі як фьюжн кухня або використання місцевих та органічних інгредієнтів, також можуть стати ключовими елементами унікального меню. Сервіс є ще одним аспектом, через який ресторан може відрізнятись від конкурентів. Високоякісний обслуговування, персональний підхід до кожного клієнта та швидка реакція на їхні запити можуть зробити велику різницю у враженні клієнтів та сприяти позитивному досвіду від відвідування ресторану.

Створення унікальної атмосфери також може відігравати важливу роль у диференціації продукту. Від дизайну та інтер'єру приміщення до музичного супроводу та загальної атмосфери, кожний елемент може створювати неповторний характер закладу, який привертає увагу та запам'ятовується клієнтам. Отже, за допомогою диференціації продукту ресторан може стати унікальним і привабливим для клієнтів, що сприятиме залученню нових та збереженню існуючих клієнтів, а також зміцненню його позиції на ринку.

Інновації в ресторанному бізнесі відіграють важливу роль у забезпеченні конкурентноспроможності та привертанні нових клієнтів. Запровадження новаторських ідей може стосуватися різних аспектів діяльності закладу, включаючи готування, оформлення приміщення та технології обслуговування.

Одним з напрямків інновацій може бути використання нових методів готування. Ресторан може експериментувати зі спеціальними кулінарними техніками, такими як молекулярна гастрономія або смаження на вогні, що додає унікальний смак та привабливість до страв. Також інновації можуть стосуватися оформлення приміщення. Використання сучасного дизайну, інтерактивних елементів або нестандартних рішень у декорі може створити неповторну атмосферу та зацікавити клієнтів. Запровадження нових технологій обслуговування є ще одним способом інновацій у ресторанному бізнесі. Наприклад, використання мобільних додатків для замовлення їжі, системи резервацій через Інтернет або технології розпізнавання обличчя для ідентифікації клієнтів можуть спростити процес обслуговування та підвищити його ефективність. Загалом, інновації допомагають ресторанам залишатися актуальними та привабливими для клієнтів, забезпечуючи їм неповторний досвід та відмінну якість обслуговування. Це дозволяє зберігати конкурентність на ринку та залучати нових клієнтів, що є ключовими для успішного розвитку ресторанного бізнесу.

Цінова стратегія є одним із ключових аспектів маркетингу в ресторанному бізнесі і може визначати його успіх на ринку. Ресторан може вибрати різні підходи до ціноутворення залежно від своєї цільової аудиторії та позиціонування

бренду. По-перше, ресторан може використовувати стратегію конкурентоспроможної ціни, пропонуючи свою продукцію за доступними цінами. Це може бути ефективним для привертання широкого кола клієнтів, зокрема тих, хто шукає смачні страви за доступними цінами. Така стратегія може сприяти залученню більшого обсягу клієнтів і підвищенню загального обороту, хоча при цьому маржинальність може бути меншою. По-друге, ресторан може зосередитися на стратегії преміум-ціноутворення, спрямовуючи свою увагу на вищі цінові сегменти ринку. Це означає, що ресторан пропонує вищу якість продукції, елегантну атмосферу та персоналізований сервіс за високі ціни. Така стратегія може бути ефективною, якщо ресторан має репутацію преміум-бренду та може привертати вибагливих клієнтів, які готові платити за вищу якість та відмінний сервіс. У будь-якому випадку вибір цінової стратегії повинен враховувати особливості цільової аудиторії, конкурентне середовище та позиціонування бренду. Оптимальна цінова стратегія допоможе ресторану досягти конкурентних переваг і забезпечити стійкий успіх на ринку.

Маркетингова комунікація є важливим інструментом у ресторанному бізнесі для залучення нових клієнтів та підтримки лояльності існуючих. Ця стратегія передбачає використання різноманітних каналів комунікації для ефективного взаємодії з цільовою аудиторією.

Соціальні медіа стали одним із найпотужніших інструментів маркетингу в сучасному світі. Ресторани можуть активно використовувати платформи, такі як Facebook, Instagram, Twitter тощо, для публікації фотографій страв, акцій та спеціальних пропозицій, а також для взаємодії з клієнтами через коментарі та особисті повідомлення. Реклама в різних форматах, від традиційних медіа, таких як телебачення та преса, до цифрової реклами на Інтернеті та мобільних платформах, може допомогти привернути увагу нових клієнтів та підвищити свідомість про бренд. PR події, такі як дегустації страв, організація кулінарних заходів або спеціальних вечорів, можуть стати ефективним інструментом для встановлення позитивного іміджу ресторану та привертання уваги преси та публіки. Крім того, програми лояльності, електронні розсилки та особистий

зв'язок з клієнтами також є важливими елементами маркетингової комунікації, оскільки вони дозволяють ресторанам підтримувати стійку зв'язок із своїми клієнтами та заохочувати їх повторно відвідувати заклад. Узагальнюючи, маркетингова комунікація є ключовим інструментом для успіху ресторанного бізнесу, оскільки вона допомагає ресторанам створювати позитивний імідж, залучати нових клієнтів та підтримувати лояльність існуючих.

Лояльність клієнтів є одним з ключових факторів успішної діяльності ресторанного бізнесу. Впровадження програм лояльності, знижок, акцій та бонусів для постійних клієнтів допомагає залучати нових клієнтів, зберігати існуючих та стимулювати повторні відвідини, що в свою чергу сприяє збільшенню обороту.

Програми лояльності можуть бути різноманітними, від простих систем накопичення балів до спеціальних карток або мобільних додатків. Клієнти отримують можливість збирати бонусні бали або отримувати знижки за кожне відвідування закладу, що заохочує їх повертатися знову. Знижки та акції для постійних клієнтів також є ефективним інструментом для стимулювання лояльності. Ресторан може запроваджувати спеціальні пропозиції для клієнтів, які регулярно відвідують заклад, такі як безкоштовні страви, знижки на меню або спеціальні подарунки. Бонусні системи, де клієнти отримують бонуси за кожну витрачену суму або за певну кількість відвідувань, також допомагають підтримувати лояльність. Ці бонуси можуть бути обмінені на безкоштовні страви, подарункові сертифікати або спеціальні привілеї. Всі ці заходи спрямовані на створення позитивного досвіду для клієнтів, підвищення їхньої задоволеності та заохочення їх повторно відвідувати ресторан. Таким чином, впровадження програм лояльності є ефективним способом підтримки та розвитку ресторанного бізнесу.

## РОЗДІЛ 2

### ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ТОВ «ЧИЛІНГ»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Чилінг»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Чилінг» працює на ринку ресторанного господарства як кальян-бар «Chilling». Дане підприємство пропонує франшизу, саме тому заклади представлені в м.Луцьк, м.Рівне та два в м.Львів. В межах кваліфікаційної роботи, буде проведено дослідження кальян-бару «Chilling» в м.Львів, яке знаходиться за адресою: проспект Свободи, 19.

В табл.2.1. представлено загальну характеристику ТОВ «Чилінг» м.Львів

**Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «Чилінг» м.Львів**

№	Назва	Характеристика
1.	Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
2.	Назва	кальян-бар «Chilling»
3.	Мережа	м.Рівне, м.Луцьк, м.Львів
4.	Адреса закладу в м.Львів	м. Львів, проспект Свободи, 19
5.	Кількість місць	120
6.	Кількість столів	35
7.	Додаткові послуги	У закладі доступно понад 400 квадратних метрів простору, включаючи окрему кімнату, обладнану Sony Playstation 4 з різноманітним асортиментом ігор для всіх смаків. Проведення банкетів
8.	Стиль інтер'єру	Лофт
9.	Кухня	Європейська, італійська, азіатська
10.	Графік роботи	з 12:30 до 23:00

*Джерело: складено автором згідно даних ТОВ «Чилінг»*

Меню кальян-бару «Chilling», що розташований у Львові, пропонує широкий асортимент страв, розподілених на різні категорії для зручності вибору клієнтів. Окрім стандартних позицій, таких як закуски, салати, пасти, бургери, супи, страви східної кухні, гарячі страви, гарніри та десерти, заклад пропонує індивідуальне бенкетне меню для особливих подій та святкових заходів. У барі «Chilling» також доступний великий вибір алкогольних та безалкогольних напоїв, а також різноманітні коктейлі, задовольняючи різноманітні смаки відвідувачів. Також в кальян-барі «Chilling» є великий вибір різних смаків кальянів.

Для реалізації страв в меню в кальян-барі «Chilling» налагоджене виробництво та реалізації продукція, схема представлена на рис.2.1.



**Рис.2.1- Виробництво та реалізація готових страв в кальян-барі «Chilling»**

*Джерело: складено автором згідно даних ТОВ «Чилінг»*

У виробничому процесі кальян-бару «Chilling» виявляються два ключових цехи: заготівельний та доготівельний, що взаємодіють для створення різноманітних і вишуканих страв для клієнтів. У заготівельному цеху реалізовано три основні зони для ефективної обробки різних видів сировини. Зокрема, є зона для обробки свіжих овочів, окремий простір для обробки м'яса та спеціальна зона для обробки риби. Це дозволяє максимально зберегти смакові якості кожного інгредієнта та гармонійно поєднати їх у стравах. Доготівельний цех розділений на

дві функціональні зони. Перша зона призначена для приготування гарячих страв, закусок та перших страв, тоді як друга зосереджена на приготуванні холодних страв та закусок. Це дозволяє кухарям використовувати оптимальні методи приготування для кожного виду страви та досягати найвищої якості кулінарного досвіду. Постачання сировини здійснюється через неохолоджувальні та охолоджувальні камери, де вона зберігається у відповідних умовах до моменту обробки. Очищена та оброблена продукція подається до роздавальні, звідки офіціанти забирають страви для подачі їх у торговий зал, де клієнти можуть насолоджуватися смаком і атмосферою кальян-бару «Chilling». Такий деталізований підхід до виробничого процесу гарантує якість та задоволення від кулінарних творінь.

Обслуговування у кальян-барі «Chilling» здійснюється з урахуванням наукових принципів, що спрямовані на забезпечення комфорту, задоволення та елегантності для кожного етапу візиту клієнтів. Основні етапи обслуговування включають:

1. Привітання та прийом. Під час входу до кальян-бару «Chilling» кожен клієнт зустрічається з ввічливим та привітним персоналом. Гостей супроводжують до вільного столика та допомагають зручно розміститися.

2. Замовлення напоїв та закусок. Після обрання комфортного місця клієнти мають можливість ознайомитися з різноманітним асортиментом напоїв та закусок, які пропонуються у меню. Професійні офіціанти консультують у виборі та рекомендують найбільш відповідні варіанти.

3. Підготовка та подача кальяну. Під час замовлення кальяну, кваліфіковані фахівці використовують найвищу якість тютюну та аксесуарів для його приготування. Кальяни подаються з урахуванням індивідуальних вподобань клієнтів та з належною обслуговувальною атрибутикою.

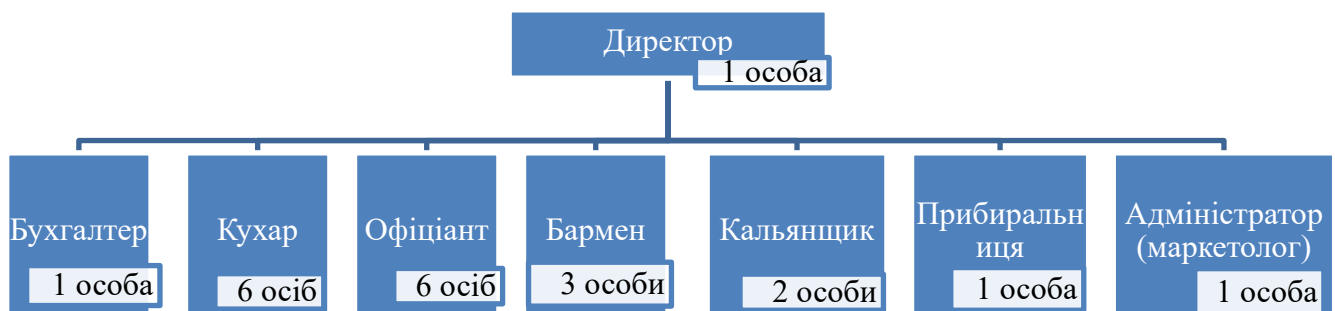
4. Обслуговування страв. У разі замовлення страв, обслуговування відбувається згідно з вибором зони підготовки – гарячі страви, закуски, перші страви або холодні страви. Офіціанти допомагають у подачі страв та враховують індивідуальні побажання клієнтів.

5. Середовище та розваги. Під час перебування у закладі клієнти можуть насолоджуватися приємною атмосферою, яка створюється за допомогою музичного супроводу та розважальних заходів.

6. Розрахунок. По завершенню візиту клієнтам пропонується рахунок.

Кожен з цих етапів відповідає вимогам якості та створює незабутнє враження у кожного клієнта кальян-бару «Chilling».

На рис.2.2. представлено організаційну структуру ТОВ «Чилінг».



**Рис.2.2– Організаційна структура кальян-бару «Chilling», м.Львів**

*Джерело: складено автором згідно даних кальян-бару «Chilling», м.Львів*

У кальян-барі «Chilling», розташованому у місті Львів, персонал складається з наступних категорій:

1. Директор: одна особа, яка відповідає за загальне керівництво та стратегічне планування діяльності закладу.
2. Бухгалтер: одна особа, відповідальна за фінансовий облік, звітність та фінансовий аналіз.
3. Кухарі: шість осіб, які забезпечують приготування вишуканих страв відповідно до рецептів та стандартів якості.
4. Офіціанти: шість осіб, які забезпечують обслуговування клієнтів у залі, приймають замовлення та надають допомогу в виборі.
5. Барменів: три особи, які готують та подають напої, а також володіють навичками у приготуванні коктейлів.
6. Кальянщики: дві особи, які відповідають за приготування та обслуговування кальянів для клієнтів.

7. Прибиральниця: одна особа, яка забезпечує чистоту та порядок у приміщенні закладу.

8. Адміністратор (маркетолог): одна особа, відповідальна за адміністративні питання, рекламу та маркетингову стратегію.

Цей розподіл персоналу дозволяє забезпечити ефективну та якісну роботу кальян-бару «Chilling» у Львові.

Наступним кроком проведемо економічний аналіз діяльності кальян-бару «Chilling» у Львові. Основні економічні показники діяльності кальян-бару «Chilling» у Львові представлено в табл.2.2.

**Таблиця 2.2- Основні економічні показники діяльності кальян-бару «Chilling» у Львові**

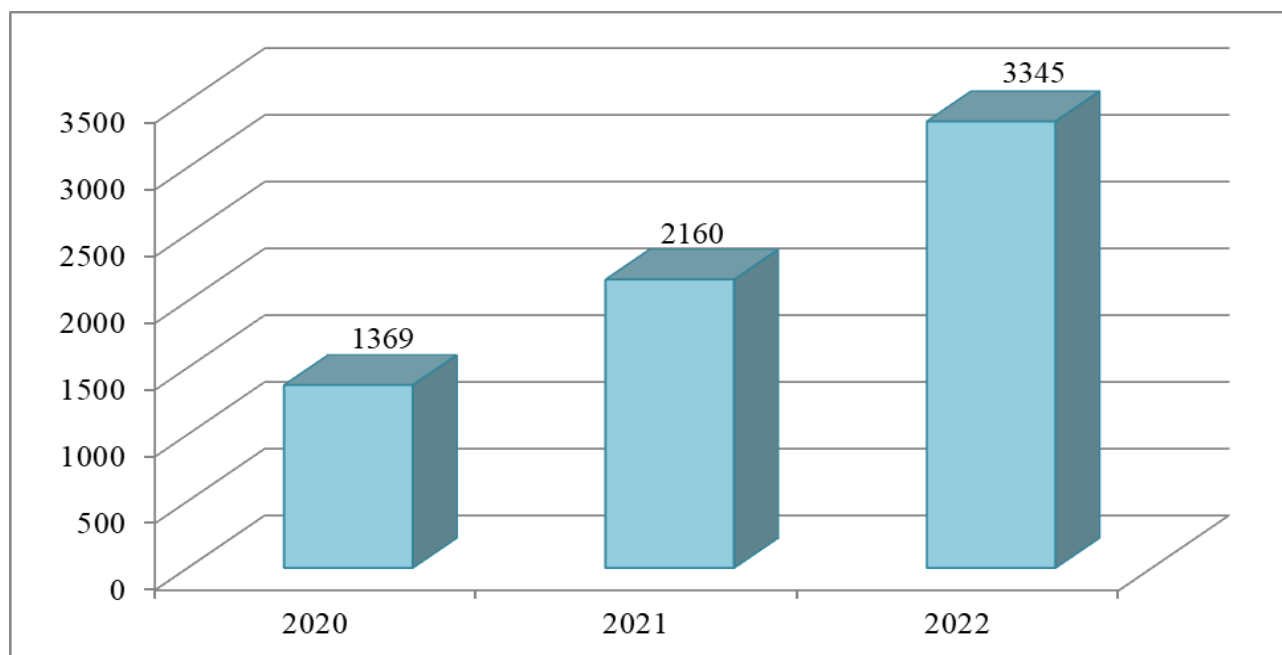
№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення, +, -		Темп зростання (зниження), %	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	8607	9504	10670	897	1166	10,42	12,27
2	Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	24	23	21	-1	-2	-4,17	-8,70
3	Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	7373	7480	7106	107	-373	1,45	-4,99
4	Продуктивність праці, тис. грн./особу	358,63	413,22	508,10	54,59	94,88	15,22	22,96
5	Середньомісячна оплата праці, грн./особу	25,6	27,1	28,2	1,50	1,10	5,86	4,06
6	Середньорічна вартість основних засобів (по залишковій вартості), тис. грн.	3780	3721	3690	-59,00	-31,00	-1,56	-0,83
7	Фондовіддача, грн./грн.	2,28	2,55	2,89	0,28	0,34	12,17	13,21
8	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	14,88	16,15	32,83	1,27	16,68	8,55	103,3
9	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	4410	4248	4340	-162	92	-3,67	2,17
10	Власний капітал, тис. грн.	1780	1780	1780	0	0	0,00	0,00

Продовження табл.2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9
11	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	5907	5990	6071	83	81	1,41	1,35
12	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	6937	6870	6591	-67	-279	-0,97	-4,06
13	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, коп.	0,81	0,72	0,62	-0,08	-0,11	-10,31	-14,55
14	Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	1670	2634	4079	964	1445	57,72	54,86
15	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1369	2160	3345	790	1185	57,72	54,86
16	Рентабельність діяльності, %	19,74	31,44	50,75	11,70	19,31	x	x
17	Рентабельність власного капіталу, %	76,93	121,34	187,91	44,41	66,57	x	x
18	Рентабельність активів, %	31,05	50,84	77,07	19,79	26,22	x	x

*Джерело: складено автором згідно даних ТОВ «Чилінг»*

На рис.2.3. представлено динаміку зміни чистого прибутку кальян-бару «Chilling» у Львові за 2020-2022 роки.



**Рис.2.3– Динаміка чистого прибутку кальян-бару «Chilling» у Львові за 2020-2022 роки, тис.грн.**

*Джерело: побудовано автором згідно даних табл.2.2*

Після проведення глибокого аналізу даних, представлених у таблиці 2.2., можна зробити наступні висновки щодо ефективності діяльності кальян-бару «Chilling» у Львові протягом 2022 року. У порівнянні з попереднім роком, кальян-бар «Chilling» значно збільшив свій чистий дохід від реалізації на 1166 тисяч гривень у 2022 році. Це свідчить про успішну реалізацію стратегії розвитку бізнесу та ефективне управління ресурсами. Зазначене збільшення доходу може бути пояснене збільшенням кількості клієнтів у 2022 році. Причиною цього зростання може бути інтенсивне населення міста Львова за рахунок військово-політичних обставин, що сприяє більшому попиту на розваги та ресторанный послуги. Незважаючи на зменшення чисельності персоналу на одну особу, продуктивність праці значно зросла. Це свідчить про те, що кожен співробітник став більш ефективним та продуктивним у своїй роботі, що сприяло підвищенню загальної ефективності бізнесу. Кальян-бар «Chilling» показав стійкий фінансовий ріст у 2022 році. Середньомісячна оплата праці збільшилася, а чистий прибуток склав 3345 тисяч гривень, що є суттєвим покращенням порівняно з попереднім роком.

Рентабельність діяльності – цей показник визначає, яка частина прибутку від реалізації бізнесу залишається після врахування всіх витрат. Рентабельність діяльності кальян-бару «Chilling» у 2022 році склала 50,75%, що є високим показником і на 19,31% більше, ніж у 2020 році. Це свідчить про ефективне управління витратами та здатність бізнесу генерувати прибуток від своєї основної діяльності.

Рентабельність власного капіталу – цей показник визначає, яка частина прибутку припадає на кожен одиницю власного капіталу бізнесу. Рентабельність власного капіталу кальян-бару «Chilling» у 2022 році склала 187,91%, що є високим показником і на 66,57% більше, ніж у 2021 році. Це свідчить про те, що кожен вкладений у бізнес гривня приносить високий рівень прибутку для власників.

Рентабельність активів – цей показник визначає, яка частина прибутку відноситься до загальної вартості активів бізнесу. Рентабельність активів кальян-

бару «Chilling» у 2022 році склала 77,07%, що є високим показником і на 26,22% більше, ніж у 2021 році. Це означає, що кожна одиниця активів бізнесу генерує значний обсяг прибутку.

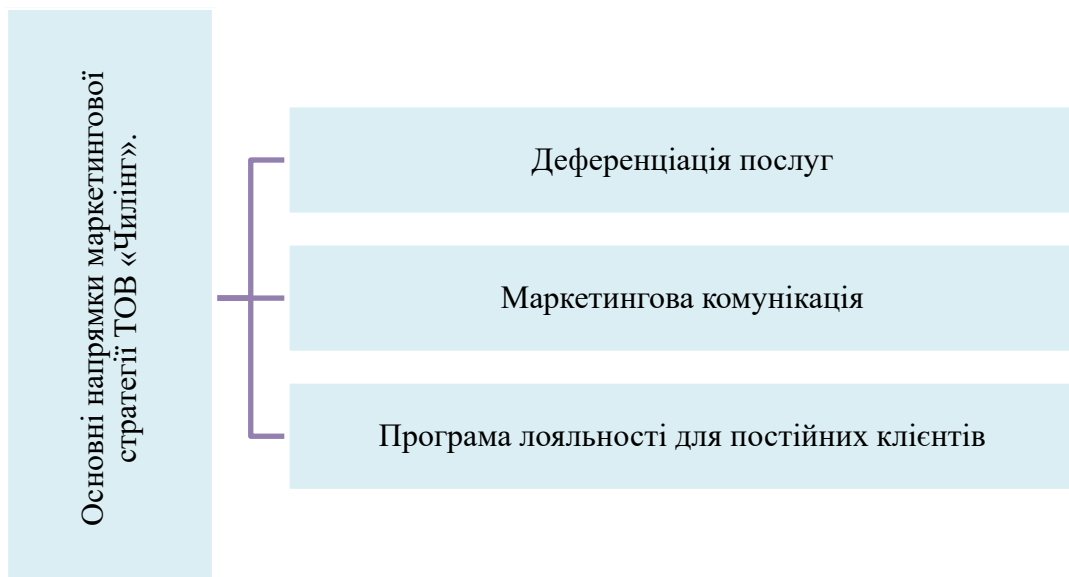
Зазначені показники рентабельності свідчать про високий рівень ефективності та прибутковості кальян-бару «Chilling» у 2022 році. Збільшення рентабельності діяльності, власного капіталу та активів порівняно з попередніми роками свідчить про успішне фінансове управління та високу конкурентоспроможність бізнесу.

У цілому, кальян-бар «Chilling» продемонстрував позитивні результати у 2022 році, що свідчить про його успішну роботу, ефективне управління та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

## 2.2. Аналіз маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг»

Аналіз маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг» відображається в їхньому підході до просування на ринок та взаємодії з клієнтами.

На рис.2.4. представлено основні напрямки маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг».



**Рис.2.4 – Основні напрямки маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг»**

*Джерело: складено автором згідно даних ТОВ «Чилінг»*

Деференціація послуг ТОВ «Чилінг» виявляється в неповторному та різноманітному досвіді, який вони пропонують своїм клієнтам. Широкий вибір кальянів, включаючи різноманітні смаки та конфігурації, задовольняє різні смаки та побажання відвідувачів. Крім того, наявність просторого закладу з окремою кімнатою, обладнаною ігровою консоллю, робить «Чилінг» привабливим місцем для проведення часу як для любителів кальяну, так і для геймерів. Це створює унікальну атмосферу, яка привертає різні категорії клієнтів і сприяє стабільності та росту бізнесу.

Щодо маркетингової комунікації, активна присутність в соціальних мережах, таких як Instagram, дозволяє «Чилінгу» підтримувати зв'язок зі своїми клієнтами та регулярно сповіщати їх про новинки, акції та спеціальні події. Наявність веб-сайту також надає можливість клієнтам отримувати додаткову інформацію про заклад, зокрема про меню та заходи, які плануються. Це сприяє підвищенню уваги до бренду та залученню нових клієнтів.

Нарешті, програма лояльності, яка включає проведення безкоштовних дегустацій для постійних клієнтів, допомагає підтримувати та зберігати лояльність клієнтів, а також стимулює їх до спроби нових продуктів. Ця стратегія відображає зосередженість компанії на створенні приємного досвіду для клієнтів та підтримку їхньої активності в закладі.

Отже, ретельно розроблені та ефективно впроваджені маркетингові стратегії ТОВ «Чилінг» дозволяють їй стати впізнаваним брендом та привертати різноманітну аудиторію клієнтів, що сприяє успішності та росту бізнесу.

Проведемо також аналіз конкурентоспроможності кальян-бар «Chilling» м.Львів.

Після відбору конкурентів кальян-бару «Chilling» у м. Львів, а саме: «12 Steps Bar», «Lambuka lounge bar» та ««Hashtag»», було проведено порівняльний аналіз з метою дослідження їхніх стратегій, переваг та особливостей. В аналізі були враховані такі аспекти, як розміщення, цільова аудиторія, асортимент послуг та продуктів, якість обслуговування, цінова політика, маркетингові канали та акційні пропозиції. Результати аналізу дозволили зрозуміти сильні та слабкі

сторони кожного конкурента, а також визначити можливості для покращення власної стратегії «Chilling».

**Таблиця 2.3– Порівняння кальян-бару «Chilling» у м. Львів з конкурентами**

Показник	Значення показника				Висновок
	кальян-бар «Chilling»	12 Steps Bar	Lambuka	«Hashtag»	
1. Частка ринку	25 %	20 %	10 %	45 %	Нейтральна сторона
2. Ціна мінімального чеку	290 грн.	250грн.	190 грн.	320 грн.	Нейтральна
3. знижки на купівлю товару	50 %	Немає	Немає	20 %	Сильна
4. Відповідність міжнародним стандартам	Відповідають міжнародним стандартам НАССР	Стандартизація за системою НАССР відсутня	Стандартизація за системою НАССР відсутня	Відповідають міжнародним стандартам НАССР	Сильна
5. Наявність українськи х сертифікатів	присутня	присутня	присутня	присутня	Нейтральна

*Джерело: складено автором на основі інтернет дослідження*

Порівняльний аналіз кальян-бару «Chilling» у Львові з його конкурентами, такими як «12 Steps Bar», «Lambuka lounge bar» та «Кальянна в центрі Львова», дає можливість визначити стратегічні переваги та слабкі сторони компанії, а також ідентифікувати можливості для подальшого розвитку та зміцнення конкурентоспроможності. Незважаючи на обмежену кількість мереж «Chilling» у Львові порівняно з деякими конкурентами, їхня стратегія впровадження постійних акцій та знижок, які поєднуються з якісним обслуговуванням, робить їх привабливими для клієнтів. Крім того, впровадження системи контролю безпеки харчових продуктів за стандартами НАССР свідчить про серйозне ставлення «Chilling» до якості та безпеки продукції, що є додатковим плюсом у їхній актив. Проте, незважаючи на ці переваги, компанії слід удосконалити свою стратегію маркетингу та реклами, звернувши більше уваги на просування в соціальних медіа та розвиток онлайн-присутності. Також, важливо продовжувати інвестувати в навчання персоналу та покращення якості обслуговування, щоб підтримувати

рівень задоволення клієнтів на високому рівні. Загалом, порівняльний аналіз допомагає «Chilling» отримати цінні висновки щодо своєї конкурентоспроможності та ідентифікувати напрямки подальшого розвитку, щоб зберегти своє позицію лідера на ринку кальян-барів у Львові.

### **2.3. SPACE-аналіз ТОВ «Чилінг»**

Для визначення стратегії закладу ресторанного господарства ТОВ «Чилінг» на ринку скористаємось SPACE-аналізом. SPACE-аналіз – це стратегічний інструмент, який використовується для оцінки стратегічної позиції організації на основі чотирьох основних факторів: стратегічний позиціонування, пристосованість до зовнішнього середовища, конкурентоспроможність і ефективність. Основні чотири групи факторів, які враховуються в SPACE-аналізі, включають:

1. Стабільність середовища (ES): ця група факторів оцінює рівень стабільності зовнішнього середовища, такого як технічні зміни, темп інфляції, політична стабільність, мінливість попиту та сезонний вплив.

2. Фактори виробничого потенціалу (IS): ці фактори відображають внутрішній потенціал підприємства, такий як потенціал прибутку, фінансова стабільність, доступність на ринку, потенціал розширення та відповідність міжнародним стандартам.

3. Фактори конкурентних переваг (CA): ця група факторів оцінює конкурентну позицію підприємства, включаючи його долю на ринку, якість товарів, життєвий цикл товарів, задоволення потреб споживачів та імідж підприємства.

4. Фактори фінансового потенціалу (FS): ці фактори відображають фінансову ситуацію підприємства, такі як прибуток на вкладення, фінансова незалежність, ліквідність, можливість отримання кредитів та потік коштів [15, с.44].

Аналіз цих факторів допомагає керівництву підприємства краще зрозуміти його стратегічну позицію та прийняти обґрунтовані рішення щодо подальшого

розвитку та вибору стратегій. SPACE-аналіз дозволяє компаніям краще зрозуміти свої можливості і загрози, а також розробити ефективні стратегії для досягнення конкурентної переваги та успішного функціонування на ринку.

Залежно від стратегічного стану, організація може визначати найбільш доцільні групи механізмів стратегії, розширюючи свій потенціал і адаптуючись до зовнішнього середовища. Розглянемо кожен з груп в деталях:

1. Агресивний стратегічний стан: у випадку, коли підприємство максимально віддалене від центра координат у відсіченні між фінансовим потенціалом (FS) і виробничим потенціалом (IS), групи механізмів стратегії можуть включати:

- ініціювання зростання виробництва та активний розширення обсягів продажів;
- здійснення цінових стратегій, таких як цінові війни, для підтримання конкурентоспроможності;
- відкриття нових сегментів ринку та освоєння не вивчених напрямків діяльності;
- проведення активних маркетингових заходів для підвищення візуальності та просування брендів [4, с.13].

2. Конкурентний стратегічний стан: якщо підприємство знаходиться максимально віддаленим від центра координат у відсіченні між індексом IS та стабільністю середовища (ES), то стратегії можуть включати:

- розширення мережі збуту та вдосконалення системи розподілу продукції [4, с.50].

3. Консервативний стратегічний стан: у випадку, коли підприємство максимально віддалене від центра координат у відсіченні між конкурентною перевагою (CA) та фінансовим потенціалом (FS), стратегії можуть включати:

- покращення ефективності виробництва для зниження собівартості та підвищення якості продукції;
- скорочення обсягів виробництва для підтримки стабільності, а також виходу на більш перспективні ринки [3, с.52].

4. Оборонний стратегічний стан: якщо організація знаходиться максимально віддаленою від центра координат у відсіченні між конкурентною перевагою (CA) та стабільністю середовища (ES), стратегії можуть включати:

- мінімізацію впливу негативних факторів зовнішнього середовища;
- прийняття заходів для варіювання негативних впливів;
- при необхідності, виявлення напрямків виходу з ринку або корекції

стратегій для забезпечення стійкості та збереження ресурсів [4, с.19].

Ці стратегічні напрямки враховують специфіку кожного стану, дозволяючи підприємству ефективно взаємодіяти з внутрішніми та зовнішніми факторами для досягнення успіху та сталості.

Із отриманої інформації про ТОВ «Чилінг» проведемо SPACE-аналіз і зробимо відповідні висновки, в табл.2.3. представлено зовнішню стратегічну позицію ТОВ «Чилінг».

**Таблиця 2.3– Зовнішня стратегічна позиція ТОВ «Чилінг»**

Стабільність середовища (ES)	Оцінка	Фактори виробничого потенціалу (IS)	Оцінка
1. Технічні зміни	5	1. Потенціал прибутку	5
2. Темп інфляції	3	2. Фінансова стабільність	4
3. Політична стабільність	1	3. Легкий доступ на ринок	3
4. Мінливість попиту	5	4. Потенціал розширення реалізації продукції	5
5. Стабільність сезонного впливу	4	5. Відповідність стандартам якості	4
Середня оцінка	3,6	Середня оцінка	4,2

*Джерело: складено та розраховано автором*

В табл. 2.4. представлено внутрішню стратегічну позицію ТОВ «Чилінг».

**Таблиця 2.4– Внутрішня стратегічна позиція ТОВ «Чилінг»**

Фактори конкурентних переваг (CA)	Оцінка	Фактори фінансового потенціалу (FS)	Оцінка
1. Доля ринку	3	1. Прибуток на вкладення (на розвиток)	4
2. Якість товару (послуг)	4	2. Фінансова незалежність	4
3. Життєвий цикл товару (послуг)	3	3. Ліквідність	3
4. Задоволення потреб споживачів	4	4. Можливість одержання кредитів	3
5. Імідж підприємства	4	5. Потік коштів	3
Середня оцінка	3,6	Середня оцінка	3,4

*Джерело: складено та розраховано автором*

Щоб визначити вектор рекомендованої стратегії за отриманими результатами, спочатку позначаються ці результати на прямокутній системі координат. Кожна половина осі X і Y відповідає відповідній групі критеріїв. Потім для знаходження координат точки P (x, y) використовуються формули:

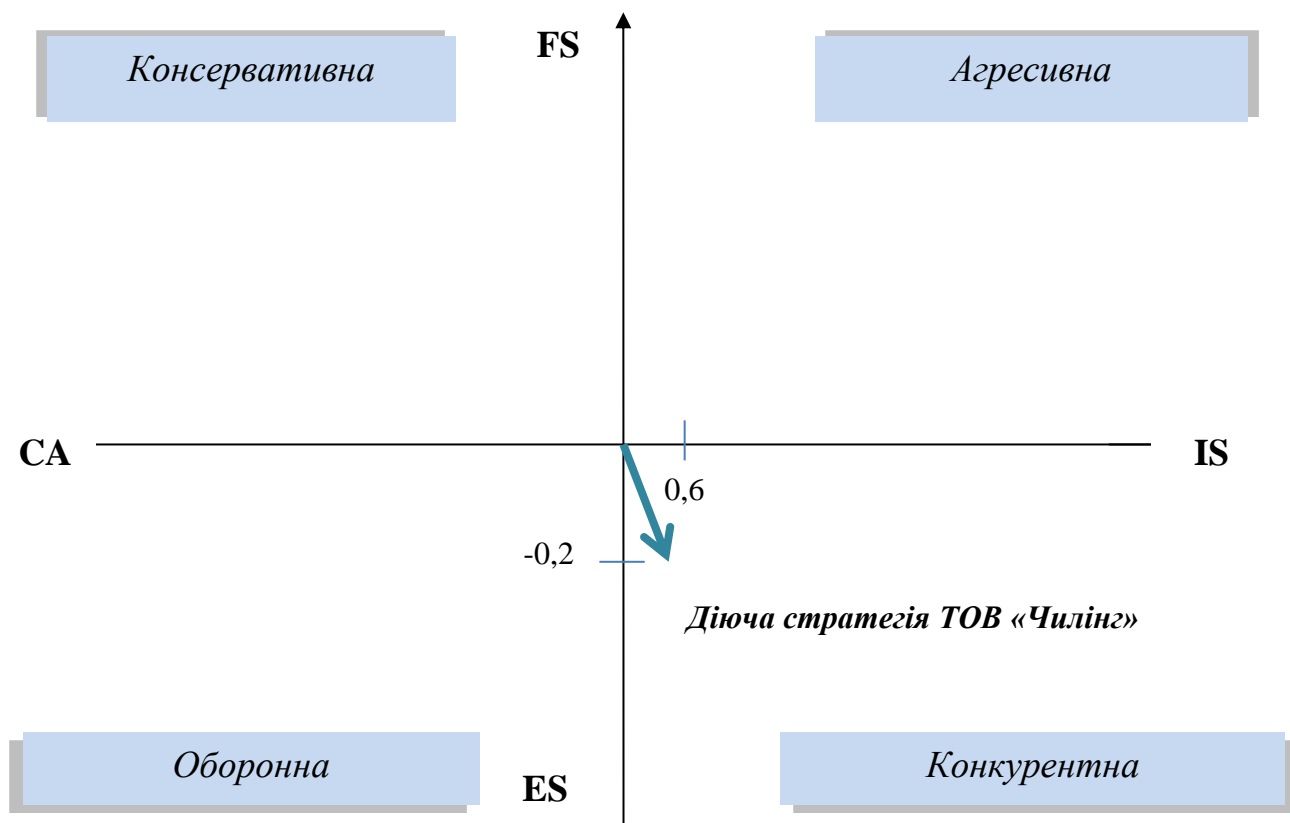
$$x = IS - CA; y = FS - ES \quad (2.1.)$$

$$x = 4,2 - 3,6 = 0,6$$

$$y = 3,4 - 3,6 = (-0,2)$$

точка P (0,6; -0,2).

Скористаємося отриманими оцінками для створення SPACE-матриці та координатами вектора, що відображає поточну стратегію підприємства.



**Рис.2.4– Графічна модель стратегії ТОВ «Чилінг» на ринку ресторанних послуг м.Львів в 2022 році**

*Джерело: побудовано на основі проведених розрахунків табл.23. та 2.4.*

Стратегічна позиція ТОВ «Чилінг» на ринку ресторанних послуг у місті Львів у 2022 році характеризується як конкурентно-оборонна, про що свідчать дані рис.2.4., це означає, що компанія зосереджується на захисті своєї поточної позиції на ринку, реагуючи на зміни у конкурентному середовищі та використовуючи оборонні стратегії для збереження своєї частки ринку та відстоювання від конкурентів.

Конкурентно-оборонна стратегія – ця стратегія використовується компаніями, які стикаються зі значним конкурентним тиском та зосереджуються на захисті своїх позицій на ринку. Вони активно реагують на дії конкурентів та вживають заходів для збереження свого ринкового відтинку.

Фактори, що вплинули на конкурентно-оборонну стратегію:

- збільшення кількості конкурентів на ринку ресторанних послуг у Львові;
- поява нових гравців на ринку, які змагаються за частку ринку;
- зміни в споживчих уподобаннях або попиті на ресторанні послуги, що створюють додатковий конкурентний тиск.

Стратегії, що мають використовуватись при даній позиції ТОВ «Чилінг»:

- заходи для збереження та розвитку власного клієнтського бази;
- покращення якості продукції та послуг для забезпечення відмінного клієнтського досвіду;
- розробка маркетингових стратегій для збереження та приваблення нових клієнтів;
- реакція на цінову конкуренцію та збереження конкурентоспроможних цін.

Отже, стратегічна позиція ТОВ «Чилінг» на ринку ресторанних послуг у 2022 році обумовлена потребою адаптації до конкурентного середовища та захисту своєї частки ринку.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСТОРАНУ ТОВ «ЧИЛІНГ»

#### **3.1. Розроблення заходів з удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг»**

В ресторанному бізнесі маркетинг відіграє надзвичайно важливу роль, особливо в умовах зростаючої конкуренції та змін споживчих уподобань. Стратегія маркетингу для ресторану передбачає вивчення потреб клієнтів та аналіз ринкових тенденцій, щоб забезпечити привабливість та конкурентоспроможність закладу. Вивчення потреб клієнтів та аналіз ринкових тенденцій - це фундаментальна частина розробки ефективної стратегії маркетингу для ресторану. Вивчення потреб клієнтів є ключовим елементом успішної стратегії маркетингу в ресторанному бізнесі. Це включає в себе проведення анкетування, збір відгуків та аналіз даних для зрозуміння вподобань, очікувань та потреб цільової аудиторії. Рестораторам важливо розуміти, які страви, тип обслуговування, атмосфера та цінова політика привертають клієнтів. Подальший крок – аналіз ринкових тенденцій. Ресторанний бізнес дуже залежить від моди, сезонності та змін у смаках споживачів. Слід вивчати тенденції у харчовій індустрії, включаючи популярні інгредієнти, кулінарні напрямки та новаторські концепції. На основі цього розуміння, ресторатор може визначити свою унікальність, створюючи атмосферу та пропозиції, які відповідають потребам цільової аудиторії та виходять за межі загальних стандартів. Також важливо взаємодіяти з клієнтами через соціальні мережі та інші канали комунікації, щоб отримувати зворотній зв'язок та адаптувати стратегію відповідно до змін у їхніх уподобаннях та очікуваннях. Загальний підхід до стратегії маркетингу в ресторанному бізнесі повинен бути гнучким, орієнтованим на клієнта та орієнтованим на постійне вдосконалення, враховуючи динаміку ринку та зміни у споживацькому попиті. Не врахування маркетингових аспектів може призвести до втрати популярності серед клієнтів та втрати прибутковості. Ефективне

використання маркетингових стратегій у ресторанному бізнесі означає розробку унікальної концепції, створення привабливого бренду та позиціонування на ринку. Це може включати рекламу, просування через соціальні мережі, організацію заходів та спеціальних пропозицій для клієнтів, а також надання високоякісного обслуговування та страв. Врахування маркетингових принципів є важливим для успішності ресторанного бізнесу, оскільки це дозволяє зберегти та розвинути базу клієнтів, залучати нових гостей та забезпечити стабільний потік прибутку. Таким чином, ефективна маркетингова стратегія стає ключовим елементом успішної роботи ресторану.

На рис.3.1. представлено «Дерево цілей» маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг».



**Рис.3.1 – «Дерево цілей» маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг»**

*Джерело: побудовано автором*

Стратегії реалізації:

- реклама та просування в соціальних мережах;

- організація промо-акцій та спеціальних пропозицій;
- впровадження програми зворотного зв'язку та програми лояльності.
- розробка нових додаткових послуг.

Запропонована стратегія залучення нових клієнтів для ТОВ «Чилінг» буде здійснюватися шляхом комплексного підходу, що охоплює різноманітні аспекти маркетингу та комунікацій. Першочерговим завданням буде активна рекламна кампанія в соціальних медіа, націлена на нову аудиторію. Ця кампанія буде відрізнятися креативним підходом та привабливим контентом, що сприятиме підвищенню уваги та інтересу до бренду «Чилінг».

Для досягнення цілі збільшення свідомості про бренд, також буде використана широка палітра рекламних інструментів, включаючи банерну рекламу, відео-презентації, та інтерактивні контент-формати. Планується також активне взаємодія з впливовими особами та блогерами у соціальних мережах для розширення аудиторії та підвищення довіри до бренду.

Паралельно з рекламною кампанією, ТОВ «Чилінг» слід провести промо-акції та спеціальні пропозиції для нових клієнтів протягом перших трьох місяців. Це може включати розсилку персоналізованих пропозицій, організацію тематичних заходів, а також активне використання партнерських програм та реферальних пропозицій.

Загалом, підприємство має намір підходити до залучення нових клієнтів із різних напрямків, використовуючи широкий спектр маркетингових інструментів та стратегій для максимального покриття цільової аудиторії та досягнення мети збільшення обсягу продажів.

Для збереження та розвитку поточної клієнтської бази ТОВ «Чилінг» пропонуємо наступний план дій:

а) проведення програми зворотного зв'язку є важливим етапом для підвищення рівня задоволеності клієнтів. Це включатиме створення механізмів для збору відгуків та пропозицій від клієнтів щодо якості обслуговування та товарів. Потім будуть проведені аналіз та оцінка цих відгуків для виявлення

слабких місць і підвищення якості послуг та товарів. Це допоможе підвищити задоволеність клієнтів на 15% до кінця року.

б) розробка та запуск програми лояльності є ще одним кроком для забезпечення збереження та розвитку клієнтської бази. Ця програма буде спрямована на винагороду постійних клієнтів та стимулювання їх до повторних покупок. Вона може включати в себе такі елементи, як накопичувальні бонуси, знижки на наступні покупки, ексклюзивні пропозиції та інші переваги. Планується розробити цю програму протягом наступного кварталу та запустити її для клієнтів з метою збільшення їхньої лояльності до бренду.

Для розширення асортименту додаткових послуг у кальян-барі «Chilling» пропонуємо наступний план дій:

а) проведення дослідження ринку є першим етапом у визначенні потенційного попиту на нові послуги в кальян-барі «Chilling». Протягом наступних двох місяців планується здійснити аналіз ринку, включаючи вивчення поведінки споживачів, конкурентного середовища та тенденцій ринку. Це дозволить ідентифікувати потенційні можливості для розширення асортименту послуг та визначити найбільш перспективні напрямки для розвитку;

б) на основі результатів дослідження ринку, адміністратор-маркетолог кальян-бару «Chilling» розробить та випустить нові види додаткових послуг протягом наступних шести місяців. Це можуть бути такі послуги, як організація тематичних вечірок та заходів, встановлення спеціальних шоу або виступів, запровадження нових атмосферних зон чи розширення асортименту закусок та напоїв. Кожна нова послуга буде ретельно розроблена з урахуванням потреб та побажань цільової аудиторії, щоб забезпечити їхню повну задоволеність та позитивний досвід від відвідування кальян-бару «Chilling».

Такий підхід дозволить кальян-бару «Chilling» не лише задовольняти поточний попит клієнтів, але й активно розвиватися та привертати нових відвідувачів, підвищуючи свою конкурентоспроможність на ринку.

### 3.2. Бюджет та кроки реалізації нової маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг»

Проведемо розрахунок витрат на впровадження нової маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг», дані представлено в табл.3.1.

**Таблиця 3.1-Бюджет для реалізації нової маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг»**

№ з.п.	Назва	Сума, тис.грн.
1.	Реалізація програма лояльності для постійних клієнтів (знижки для постійних клієнтів (картка з 5% знижкою), знижки навеликі компанії (від 20 осіб, а саме 3% від вартості замовлення)	80
2.	Рекламна кампанія в соціальних мережах ( в Instagram, Tik Tok, Facebook), залучення блогерів місцевих, з кількістю підписників менше 1 млн. регулярність оплати реклами – раз на квартал)	120
3.	Проведення промо-акцій (30% на дегустацію нових смаків кальянів, розіграш сертифікату на 1000 грн на напої з бару (розіграші проводяться раз в квартал на тематичних заходах)	65
4.	Розробка та впровадження нових видів додаткових послуг (закладений бюджет)	300
Разом		565

*Джерело: розраховано та складено автором*

Отже, бюджет на реалізацію нової маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг» складе 565 тис.грн.

Розробка програми лояльності для постійних клієнтів: цей етап передбачає створення привабливих пропозицій для постійних клієнтів, таких як знижки, бонуси або спеціальні привілеї. Програма повинна бути чіткою, легкою в реалізації та привабливою для цільової аудиторії. Етапи впровадження програми лояльності:

1. Ретельно проаналізувати цільову аудиторію для ефективного визначення їхніх потреб та вподобань, що дозволить належним чином спрямувати зусилля на створення програми лояльності.

2. Сформулювати конкретні цілі програми лояльності, враховуючи стратегічні цілі бізнесу, такі як збільшення кількості повторних відвідувань та підвищення середнього чека.

3. Обрати оптимальний формат програми лояльності, зокрема систему накопичувальних балів, програму знижок або VIP-програму, враховуючи специфіку бізнесу та потреби клієнтів.

4. Розробити привабливі та конкурентоспроможні пропозиції для постійних клієнтів, такі як знижки на продукцію, безкоштовні подарунки за певний обсяг покупок або унікальні привілеї.

5. Скласти чіткі та зрозумілі умови участі в програмі лояльності, включаючи правила накопичення балів, терміни дії бонусів та інші важливі аспекти.

6. Провести тестування програми на обмеженій кількості клієнтів перед остаточним запуском, а також встановити механізм моніторингу результатів та регулярне коригування стратегії з урахуванням отриманих даних.

Можна відзначити, що розробка програми лояльності для постійних клієнтів є важливим етапом у маркетинговій стратегії ТОВ «Чилінг». Цей процес передбачає аналіз потреб та вподобань цільової аудиторії, встановлення конкретних цілей, вибір оптимального формату програми, розробку привабливих пропозицій, визначення умов участі та проведення тестування перед остаточним запуском. Успішна реалізація програми лояльності дозволить підвищити лояльність клієнтів, збільшити їхню участь у програмі та підтримати стабільність та зростання бізнесу.

Рекламна кампанія в соціальних мережах: відкриття діалогу з аудиторією через соціальні мережі дозволить «Чилінгу» підтримувати активну спільноту і залучати нових клієнтів. Рекламні кампанії повинні бути цілеспрямованими та зосередженими на цільовій аудиторії. Етапи впровадження рекламної кампанії в соціальних мережах:

1) перед початком рекламної кампанії необхідно ретельно дослідити цільову аудиторію та особливості її поведінки в соціальних мережах, а також провести аналіз конкурентів для виявлення їхніх стратегій та успіхів;

2) сформулювати конкретні цілі та завдання рекламної кампанії в соціальних мережах, такі як збільшення обігу, залучення нових клієнтів або підвищення впізнаваності бренду;

3) розробити стратегію комунікації, визначити ключові повідомлення та меседжі, а також скласти контент-план для систематичного публікування цікавого та актуального контенту;

4) створити привабливий та інформативний контент, включаючи графічні зображення, відео, тексти та інші формати, які зацікавлять аудиторію та сприятимуть взаємодії з нею;

5) розподілити бюджет між різними видами рекламних каналів у соціальних мережах, а також визначити ключові метрики успішності, за якими буде вимірюватися ефективність кампанії;

6) постійно відслідковувати та аналізувати результати рекламної кампанії, вчасно вносячи корективи та оптимізуючи стратегію на основі отриманих даних.

Реалізація рекламної кампанії в соціальних мережах для «Чилінгу» відкриває можливість встановлення ефективного зв'язку з аудиторією та залучення нових клієнтів. Засоби реклами мають бути спрямовані на конкретну цільову аудиторію з урахуванням їхніх інтересів та потреб. Використання соціальних медіа дозволяє створити активну спільноту, в якій клієнти можуть взаємодіяти з брендом, обмінюватися враженнями та думками. Такий підхід сприяє підтримці інтересу до компанії та підвищує свідомість бренду серед цільової аудиторії.

Проведення промо-акцій: організація різноманітних промо-акцій, таких як розіграші призів, спеціальні пропозиції або ексклюзивні заходи, допоможе привернути увагу нових клієнтів і підтримувати інтерес старих. Етапи розробки та проведення промо-акцій:

1) сформулювати чіткі цілі та завдання промо-акцій, такі як збільшення обігу, залучення нових клієнтів або підвищення усвідомленості про бренд;

2) створити привабливу та оригінальну концепцію промо-акції, а також розробити механіку її проведення, включаючи умови участі, тривалість та призи;

3) ретельно спланувати всі етапи проведення акцій, включаючи розробку рекламних матеріалів, обрання майданчика та дати проведення, а також організацію розіграшів та вручення призів;

4) скласти детальний план комунікації для підтримки промо-акцій, включаючи рекламу в соціальних мережах, електронні листи, прес-релізи та інші засоби;

5) Відслідковувати та аналізувати результати промо-акцій, зокрема кількість учасників, обіг, вплив на продажі та загальну реакцію аудиторії. На основі отриманих даних вносити корективи та оптимізувати стратегію проведення акцій.

Використання промо-акцій в діяльності «Чилінгу» може стати ефективним інструментом для залучення уваги нових клієнтів та підтримки інтересу старих. Аналіз цільової аудиторії та конкурентного середовища, визначення чітких цілей та завдань, розробка привабливої концепції та механіки акцій, а також комплексна організація та підготовка комунікаційного плану є важливими кроками для успішного проведення промо-акцій. Моніторинг та аналіз результатів допомагають вчасно виявляти успішні підходи та коригувати стратегію, що сприяє досягненню поставлених цілей.

Розробка та впровадження нових видів додаткових послуг: задіяння бюджету на розробку та впровадження нових додаткових послуг, таких як тематичні вечори, спеціальні кальянні сети або коктейльні програми, дозволить «Чилінгу» розширити свою пропозицію та привернути нових клієнтів.

### **3.2. Оцінка ефективності поліпшеної маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг»**

Розробка та впровадження нової маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг», яка охоплює програму лояльності для постійних клієнтів, рекламну кампанію в соціальних мережах, проведення промо-акцій та розробку та впровадження нових видів додаткових послуг, виявить позитивний вплив на збільшення чистого доходу від реалізації продукції закладу ресторанного господарства. Аналіз

різноманітних джерел в Інтернеті дозволяє зробити висновок, що чистий дохід може збільшитися на 15% за рахунок привертання нових клієнтів та збереження інтересу старих. Ці маркетингові заходи сприятимуть підвищенню усвідомленості про бренд, розширенню клієнтської бази та підвищенню лояльності, що в свою чергу позитивно вплине на фінансові показники підприємства.

В 2022 році чистий дохід від реалізації ТОВ «Чилінг» – кальян-бару «Chilling» у Львові 10670 тис.грн, тобто в проєктному році він збільшиться на:

$$10670 * 15\% = 1600 \text{ тис.грн}$$

Повні витрати ТОВ «Чилінг» – кальян-бару «Chilling» у Львові в 2022 році склали 6591 тис.грн.

Постійні витрати, які залишаються сталими незалежно від обсягу продукції, складають основу операційних витрат підприємства. Ці витрати включають оплату оренди, страхові внески, амортизацію обладнання та інші фіксовані витрати. Навпаки, змінні витрати зазвичай пропорційні обсягу виробництва або продажів і змінюються відповідно до зміни цих обсягів. Це може включати сировину та матеріали, працю, упаковку та транспортні витрати. Оскільки постійні витрати не залежать від обсягу виробництва, збільшення чистого доходу від реалізації продукції не призводить до зміни цих витрат, але може покращити загальний фінансовий результат підприємства.

Отже, змінні витрати ТОВ «Чилінг» в 2022 році склали 3980 тис.грн, а постійні 2611 тис.грн

Змінні витрати ТОВ «Чилінг» в проєктному році збільшаться на:

$$3980 * 15\% = 597 \text{ тис.грн.}$$

Постійні витрати збільшаться на суму витрат на розробку та впровадження нової маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг», а саме на: 665 тис.грн

Повні витрати в проєктному році загалом збільшаться на:

$$665 + 597 = 1262 \text{ тис.грн.}$$

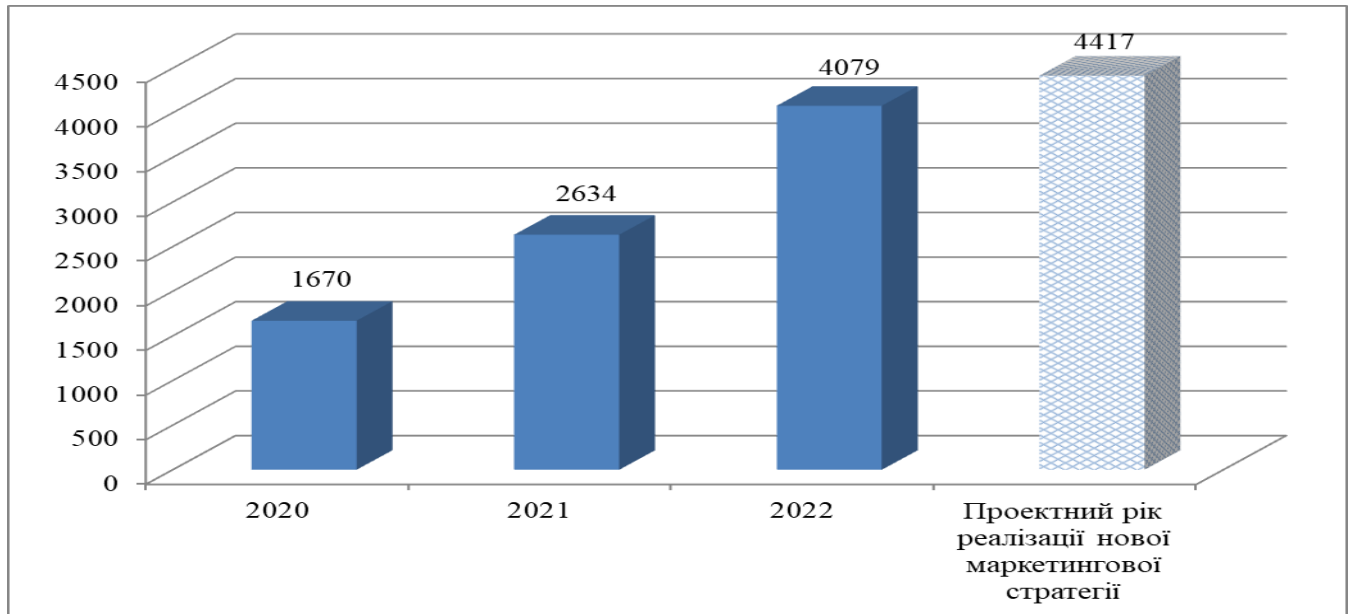
Прибуток від реалізації ТОВ «Чилінг» в проєктному році збільшиться на:

$$1600 - 1262 = 338 \text{ тис.грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації ТОВ «Чилінг» в проєктному році складе:

4079+338=4417 тис.грн

На рис.3.2. представлено динаміку зміни прибуток від реалізації ТОВ «Чилінг» з врахуванням проектному року, в якому буде реалізовано нову маркетингову стратегію підприємства.



**Рис.3.2– Динаміка зміни прибуток від реалізації ТОВ «Чилінг» з врахуванням проектному року**

*Джерело: побудовано автором на основі проведених розрахунків*

В табл.3.2. представлено прогностні значення фінансових показників ТОВ «Чилінг» з врахуванням проектному року, в якому буде реалізовано нову маркетингову стратегію підприємства.

**Таблиця 3.2– Прогностні значення фінансових показників ТОВ «Чилінг» з врахуванням проектному року, в якому буде реалізовано нову маркетингову стратегію підприємства**

№ з.п	Показник	Роки				Абсолютне відхилення (+,-)
		2020	2021	2022	Проектний	Проектний -2022
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	8607	9504	10670	12270	1600
2.	Повні витрати, тис.грн.	6937	6870	6591	7853	1262
3.	Прибуток від реалізації, тис.грн	1670	2634	4079	4417	338
4.	Податок на прибуток, тис.грн	301	474	734	796	62
5.	Чистий прибуток, тис.грн.	1369	2160	3345	3621	276

*Джерело: розраховано автором*

Після ретельного аналізу можна впевнено стверджувати, що впровадження нової маркетингової стратегії для ТОВ «Чилінг» буде доцільним та перспективним кроком. Зокрема, програма лояльності для постійних клієнтів сприятиме збереженню і привертанню нових клієнтів, рекламна кампанія в соціальних мережах сприятиме підвищенню усвідомленості бренду та привертанню уваги цільової аудиторії, а проведення промо-акцій та розробка нових послуг розширить спектр можливостей для задоволення потреб споживачів. Прогнозований зростання чистого доходу від реалізації продукції на 1600 тис. грн, при збільшенні повних витрат на 1262 тис. грн, свідчить про ефективність цієї стратегії. Очікується, що прибуток від реалізації також збільшиться на 338 тис. грн у першому році впровадження стратегії, а чистий прибуток зросте на 276 тис. грн., це дозволить не лише підвищити конкурентоспроможність підприємства, а й створить підґрунтя для стабільного розвитку та зростання у майбутньому.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У світі ресторанного бізнесу успішність не обмежується лише якістю страв та обслуговуванням. Маркетингові стратегії в цьому сегменті грають ключову роль у визначенні успіху та конкурентоспроможності закладу. Ретельно розроблені та ефективно впроваджені стратегії дозволяють ресторанам привертати нових клієнтів, утримувати існуючих та збільшувати свій оборот. Важливою складовою успішного маркетингу є сегментація ринку, диференціація продукту, інновації, цінова політика, маркетингова комунікація, клієнтський сервіс та програми лояльності. Комбінація цих стратегій дозволяє ресторанам стати не лише місцем харчування, але й популярними та успішними брендами, які здатні задовольнити потреби різних сегментів ринку та забезпечити стабільний розвиток у конкурентному середовищі.

У порівнянні з конкурентами, «Chilling» має важливі конкурентні переваги, зокрема, впровадження постійних акцій та знижок, а також дотримання високих стандартів безпеки харчових продуктів. Однак, для зміцнення своєї позиції на ринку та залучення більшої кількості клієнтів, важливо акцентувати увагу на розвитку маркетингових стратегій, особливо в соціальних медіа та онлайн-просторі, а також на постійному покращенні якості обслуговування та навичок персоналу. Такий підхід допоможе «Chilling» зберегти свою конкурентну перевагу та підтримати лідерство на ринку кальян-барів у Львові.

Розробка програми лояльності для постійних клієнтів є важливим етапом у маркетинговій стратегії ТОВ «Чилінг». Цей процес передбачає аналіз потреб та вподобань цільової аудиторії, встановлення конкретних цілей, вибір оптимального формату програми, розробку привабливих пропозицій, визначення умов участі та проведення тестування перед остаточним запуском. Успішна реалізація програми лояльності дозволить підвищити лояльність клієнтів, збільшити їхню участь у програмі та підтримати стабільність та зростання бізнесу. Реалізація рекламної кампанії в соціальних мережах для «Чилінгу» відкриває можливість встановлення ефективного зв'язку з аудиторією та

залучення нових клієнтів. Засоби реклами мають бути спрямовані на конкретну цільову аудиторію з урахуванням їхніх інтересів та потреб. Використання соціальних медіа дозволяє створити активну спільноту, в якій клієнти можуть взаємодіяти з брендом, обмінюватися враженнями та думками. Такий підхід сприяє підтримці інтересу до компанії та підвищує свідомість бренду серед цільової аудиторії. Використання промо-акцій в діяльності «Чилінгу» може стати ефективним інструментом для залучення уваги нових клієнтів та підтримки інтересу старих. Аналіз цільової аудиторії та конкурентного середовища, визначення чітких цілей та завдань, розробка привабливої концепції та механіки акцій, а також комплексна організація та підготовка комунікаційного плану є важливими кроками для успішного проведення промо-акцій. Моніторинг та аналіз результатів допомагають вчасно виявляти успішні підходи та коригувати стратегію, що сприяє досягненню поставлених цілей. Розробка та впровадження нових видів додаткових послуг: задіяння бюджету на розробку та впровадження нових додаткових послуг, таких як тематичні вечори, спеціальні кальянні сети або коктейльні програми, дозволить «Чилінгу» розширити свою пропозицію та привернути нових клієнтів. Витрати на реалізацію нової маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг» складуть 565 тис.грн.

Зроблено висновок, що розробка та впровадження нової маркетингової стратегії ТОВ «Чилінг», яка охоплює програму лояльності для постійних клієнтів, рекламну кампанію в соціальних мережах, проведення промо-акцій та розробку та впровадження нових видів додаткових послуг, виявить позитивний вплив на збільшення чистого доходу від реалізації продукції закладу ресторанного господарства, збільшить чистий дохід від реалізації на 1600 тис.грн, сума повних витрати збільшиться на 1262 тис.грн, прибуток від реалізації збільшиться в проектному році на 338 тис.грн, чистий прибуток на 276 тис.грн. Отже, запропонована маркетингова стратегія для ТОВ «Чилінг» є економічно вигідною

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. 10 ресторанів, які відкрили у Львові переселенці.  
URL: [https://lviv.vgorode.ua/news/dosuh\\_y\\_eda/a1218342-10-restoraniv-jaki-vidkrili-u-lvovi-pereselentsi-](https://lviv.vgorode.ua/news/dosuh_y_eda/a1218342-10-restoraniv-jaki-vidkrili-u-lvovi-pereselentsi-)
2. Аветисова А.О. Ресторанні мережі: конкурентні переваги, проблеми, перспективи розвитку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. № 28. С.117-123.
3. Аналітичний центр «Ресторани України».  
URL: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100065016553242>
4. Арестенко Т. В Планування рекламної кампанії сучасного підприємства. Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки). 2018. № 2 (37). С. 63–69.
5. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 612 с.
6. Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 536 с.
7. Головне управління статистики у Львівській області.  
URL: <http://lv.ukrstat.gov.ua/>
8. Дубодєлова А.В., Кулиняк І.Я. Тенденції розвитку ресторанного господарства Львівщини. *Актуальні проблеми економіки*, 2021. № 10(184). С. 198–208.
9. Заклади харчування Львова та на його околицях. дані 2023 року. ресторани, кафе Львова, компанії доставки їжі URL: <https://virtual.ua/ua/food/lviv/>
10. Заклади Львова: каталог ресторанів, кафе, барів, пабів URL: <https://lasoon.net/ukr/lviv/vse-zavedeniya>
11. Завальнюк В.В. Розробка методики проектування маркетингової підсистеми в системі стратегічного управління інноваціями. *Причорноморські економічні студії: наук. журн. Одеса*. 2020. № 7. С. 112-116.

12. Коноваленко А. С. Маркетинговий аспект споживчої соціалізації дітей шкільного віку. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7–8. С. 112–118.

13. Коноваленко А. С. Маркетингові аспекти організації харчування дітей у закладах загальної середньої освіти: теорія, методологія, практика: монографія. Мелітополь: Видавничо-поліграфічний центр «Люкс», 2020. 333 с.

14. Крахмальова Н.А. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні* : зб. ст. за матеріалами *Всеукр. наук.-практ. конф.* (30 березня 2017 р., м. Київ). Київ: КНУТД, 2017. С. 147-152.

15. Липчук В.В., Погрибняк Л.В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Львів: Магнолія, 2019. 352 с.

16. Мазаракі А. А. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: підручник для вищів; під ред. Н. О. П'ятницької. – 2-ге видання, перероблене та доповнене. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 584 с.

17. Мостова Л.М., Новікова О.В. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства Київ: Ліра, 2018. 388 с.

18. Назаренко І. А., Никифоров Р. П., Лохман Н. В. Організація ресторанного господарства (Блок 1): навчальний посібник. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2017. 165 с.

19. Новікова О.В., Радченко Л.О., Вініченко К.П. Організація харчування та обслуговування туристів на підприємствах ресторанного господарства: навч.посіб. Харків: Світ книг, 2014. 411 с.

20. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 240 с.

21. Львів туристичний URL:  
<https://uk.wikivoyage.org/wiki/%D0%9B%D1%8C%D0%B2%D1%96%D0%B2>

22. Офіційний сайт ТОВ «Чилінг» м.Львів URL:  
<https://chillinglviv.choiceqr.com/>

23. Сторінка Instagram chillinglviv URL: <https://www.instagram.com/chillinglviv/?hl>
24. Симоненко К. Нагодувати й вижити: як ресторанний бізнес змінився під час війни. URL: <https://rau.ua/novyni/restorannij-biznes-chas-vijni/>
25. Телеграм-канал «Типовий Львів» URL: <https://t.me/s/tplviv>
26. Шидловська, О.Б. Організація ресторанного господарства. Модуль 1 Електронний ресурс: конспект лекцій для студентів освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм навчання Київ: НУХТ, 2018. 121 с.
27. Шквиря Н. О. Застосування методу портфельного аналізу в стратегічному маркетингу підприємства. Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., 16–18 жовт. 2019 р. Херсон: ФОП Вишемирський В. С., 2019. С. 421–424.
28. Шквиря Н. О., Арестенко Т. В. Маркетингові дослідження поведінки споживачів готельних послуг. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). Мелітополь, 2021. № 1 (43). С. 169–175.
29. Шквиря Н. О., Сокіл Я. С. Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямків розвитку підприємства. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки). Мелітополь, 2020. № 2 (42). С. 214–219.
30. Krakhmalova N. A. Evaluating the effectiveness of the use of integrated organizational structures of exhibition marketing as a factor of hotel and restaurant business development. Management. 2016. № 24 С. 19-28.
31. Shcherbak V. Open innovations as a tool of restaurant business effective activity. /Management. Issue 24. 2016. С.115–128.

## ДОДАТКИ

Додаток А

**Фінансові показники діяльності ТОВ «Чилінг», а саме кальян-бару  
«Chilling» у Львові**

Показник	Роки		
	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	8607	9504	10670
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	24	23	21
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	7373	7480	7106
Середньорічна вартість основних засобів (по залишковій вартості), тис. грн.	3780	3721	3690
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	4410	4248	4340
Власний капітал, тис. грн.	1780	1780	1780
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	5907	5990	6071
Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	6937	6870	6591
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	1670	2634	4079
Податок на прибуток	301	474	734
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1369	2160	3345