

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему: «МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ НОВОЇ
ПОСЛУГИ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»

здобувача освіти за ОС «магістр»
заочної форми навчання

галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-професійна програма
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ»

СЕКРЕТ АНАСТАСІЇ ОЛЕКСАНДРІВНИ

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Оліх Леся Анатоліївна

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол № 14 від 14 травня 2026 р.

В. о. завідувача кафедри
_____ доцент Фірсова С.Г.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

В. о. завідувача кафедри менеджменту інноваційної та
інвестиційної діяльності, доц. Фірсова С.Г.
«11» вересня 2025 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
здобувача освіти за ОС «магістр» заочної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
ОПП «Менеджмент організацій і адміністрування»

СЕКРЕТ АНАСТАСІЇ ОЛЕКСАНДРІВНИ

1. Тема роботи: «Маркетингове забезпечення просування нової послуги суб'єкта ресторанного бізнесу» затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 11.09.2025, протокол №2, редакційно уточнена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 03.04.2026, протокол №12

2. Строк завершення роботи: 05.05.2026

3. Попередній захист роботи: квітень 2026 р.

4. Предмет дослідження: теоретико-методичне забезпечення просування нової послуги суб'єкта ресторанного бізнесу.

5. Об'єкт дослідження: процеси маркетингового забезпечення просування нової послуги у ТОВ «ЛЬВІВСЬКА АМБАСАДА».

6. Мета і завдання дослідження: розроблення та обґрунтування маркетингового забезпечення просування нової послуги суб'єкта ресторанного бізнесу з урахуванням сучасних тенденцій ринку, поведінки споживачів та можливостей цифрових каналів, а також оцінювання її економічної ефективності на основі фактичних даних діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

6.1. дослідити теоретичні засади маркетингового забезпечення просування нових послуг;

6.2. проаналізувати стан і тенденції розвитку ринку, а також діяльність підприємства, зокрема структуру виторгу, каналів реалізації та динаміку ключових показників;

6.3. виявити обмеження у формуванні та реалізації попиту, що стримують зростання кількості транзакцій;

6.4. обґрунтувати доцільність впровадження нової послуги та розробити її концепцію;

6.5. сформулювати маркетингове забезпечення просування послуги, включаючи систему каналів та бюджет;

6.6. побудувати економіко-математичну модель оцінювання ефективності впровадження послуги та визначити систему показників контролю результативності.

Науковий керівник



доц. Леся ОЛІХ

Здобувач освіти



Анастасія СЕКРЕТ

Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання
1.	Вибір теми магістерської роботи	червень 2025
2.	Затвердження теми магістерської роботи	вересень 2025
3.	Ознайомлення з науково-інформаційними джерелами за обраним напрямом досліджень, виявлення наукової проблематики та формування бібліографії магістерської роботи	вересень – грудень 2025
4.	Підготовка тексту доповіді для участі у науковій конференції, підготовка й опублікування тез у матеріалах наукової (науково-практичної) конференції та наукової статті за обраним напрямом досліджень	жовтень 2025 – березень 2026
5.	Розробка плану магістерської роботи, визначення об'єкта, предмета, мети і завдань дослідження. Розробка завдань та графіку виконання кваліфікаційної роботи магістра. Узгодження їх із науковим керівником кваліфікаційної роботи магістра	січень – лютий 2026
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над першим розділом. Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	січень – лютий 2026
7.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом. Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	березень 2026
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	березень – квітень 2026
9.	Консультація з приводу оформлення роботи	квітень 2026
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	квітень 2026
11.	Передзахисти магістерської роботи	березень - квітень 2026
12.	Усунення зауважень, які були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	до 05.05.2026
13.	Завершення написання магістерської роботи і подача науковому керівникові для підготовки відгуку	06.05.2026
14.	Перевірка роботи на текстові збіги	07-08.05.2026
15.	Зовнішнє рецензування магістерської роботи	травень 2026
16.	Рекомендація магістерської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	травень 2026

Науковий керівник



доц. Леся ОЛІХ

Здобувач освіти



Анастасія СЕКРЕТ

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ НОВОЇ ПОСЛУГИ НА РИНОК	8
1.1. Маркетингове забезпечення просування нової послуги на ринок: сутність і складові	8
1.2. Методичне забезпечення оцінки ефективності просування нової послуги на ринку	18
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ НОВОЇ ПОСЛУГИ У ТОВ «ЛЬВІВСЬКА АМБАСАДА» (ЗАКЛАД «РЕБЕРНЯ»)	24
2.1. Аналіз системи управління підприємством та його конкурентного середовища	24
2.2. Методичне забезпечення вибору та маркетингового забезпечення просування нової послуги ТОВ «ЛЬВІВСЬКА АМБАСАДА»	39
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ НОВОЇ ПОСЛУГИ У ЗАКЛАДІ «РЕБЕРНЯ»	49
3.1. Обґрунтування та розроблення нової послуги у закладі «Реберня»	49
3.2. Маркетингове забезпечення та економічна ефективність впровадження	57
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	77
АНОТАЦІЯ	81
ANNOTATION	82

ВСТУП

Сучасний ресторанний бізнес функціонує в умовах інтенсивних змін споживчої поведінки, цифровізації комунікацій та зростання конкуренції за увагу клієнта. У цих умовах ключовим чинником розвитку підприємств стає не лише якість продукту, а здатність ефективно формувати та реалізовувати попит через систему маркетингового забезпечення. Особливої актуальності набуває розроблення та просування нових послуг, які відповідають сучасним вимогам швидкості обслуговування, зручності та доступності. Це зумовлює необхідність переходу від традиційних підходів до маркетингу, більш прикладних рішень, орієнтованих на управління клієнтським досвідом і підвищення конверсії попиту у транзакції.

Актуальність теми дослідження визначається необхідністю формування ефективного маркетингового забезпечення просування нових послуг у сфері ресторанного бізнесу, з урахуванням сучасних умов функціонування підприємств. В умовах, коли зростання виторгу все більше залежить не від розширення пропозиції, а від підвищення ефективності використання наявного попиту, маркетинг виступає ключовим інструментом трансформації поведінки споживачів та оптимізації процесу прийняття рішення.

Сучасні підходи до маркетингового забезпечення просування нових продуктів і послуг сформовані як у межах класичних теорій маркетингу, так і в сучасних дослідженнях цифрової економіки та поведінки споживачів. Водночас для даного дослідження принципово важливим є аналіз не лише загальнотеоретичних підходів, але й прикладних напрацювань, зокрема українських науковців, які враховують специфіку функціонування підприємств у сучасних умовах.

Класичні теоретичні засади маркетингу розроблені у працях Котлер Ф., Келлер К. та Ламбен Ж.-Ж., які обґрунтовують важливість орієнтації на споживача, сегментації ринку та інтегрованих маркетингових комунікацій. У їхніх дослідженнях маркетинг розглядається як система управління попитом,

що забезпечує зв'язок між підприємством і клієнтом.

Суттєвий розвиток сучасних підходів до цифрового маркетингу та управління клієнтським шляхом представлено у працях Чаффі Д. та Райан Д., які акцентують увагу на оптимізації точок контакту, скороченні клієнтського шляху та підвищенні конверсії. У контексті поведінкової економіки вагомими є дослідження Канеман Д., який доводить, що прийняття рішень споживачами значною мірою є ситуативним і залежить від зовнішніх стимулів.

Вагомий внесок у розвиток маркетингової науки в Україні зробили такі науковці, як Крикавський Є.В., Окландер М.А., Балабанова Л.В., Гаркавенко С.С. та Примак Т.О..

Зокрема, Є.В. Крикавський досліджує інтеграцію маркетингових та логістичних процесів, розглядаючи маркетинг як систему управління потоками попиту, що дозволяє узгоджувати маркетингові рішення з операційними можливостями підприємства. М.А. Окландер зосереджує увагу на сучасних інструментах маркетингових комунікацій та їх ролі у формуванні конкурентних переваг підприємства.

Л.В. Балабанова розглядає маркетингове забезпечення як комплексну систему управління діяльністю підприємства, що включає аналіз ринку, формування попиту та управління взаємодією з клієнтами. С.С. Гаркавенко у своїх працях акцентує увагу на класичних інструментах маркетингу та їх адаптації до сучасних умов, зокрема у сфері послуг. Т.О. Примак досліджує маркетингові комунікації як інструмент формування попиту та впливу на поведінку споживачів, підкреслюючи значення інтегрованих підходів до просування.

Значний внесок у розвиток маркетингу нововведень зробила Фірсова С.Г., яка розглядає маркетингове забезпечення як систему формування попиту на нові продукти через адаптацію їх ціннісної пропозиції до потреб споживачів та подолання бар'єрів сприйняття. Її підхід базується на поєднанні комунікаційних інструментів із характеристиками продукту, що є ключовим для просування нових сервісних форматів.

Окремо слід відзначити дослідження у сфері цифрового маркетингу та поведінки споживачів, представлені у працях сучасних українських авторів, які розглядають трансформацію каналів взаємодії з клієнтами та зростання ролі онлайн-середовища у прийнятті рішень. У цих дослідженнях підкреслюється необхідність переходу від традиційних комунікацій до управління клієнтським досвідом.

Разом з тим аналіз наукових джерел свідчить, що більшість досліджень має загальний характер і не враховує специфіку просування нових сервісних форматів у ресторанному бізнесі. Недостатньо розробленими залишаються питання оцінювання ефективності маркетингового забезпечення через показники, що безпосередньо відображають зміну поведінки споживачів, зокрема приріст кількості транзакцій. Також обмежено досліджено практичні аспекти інтеграції маркетингових та операційних процесів у межах нових форматів обслуговування.

Таким чином, існує потреба у проведенні дослідження, спрямованого на розроблення маркетингового забезпечення просування нової послуги у ресторанному бізнесі з урахуванням сучасних теоретичних підходів та практичних умов функціонування підприємств. Це визначає актуальність обраної теми та обумовлює подальшу постановку мети і завдань дослідження.

Метою магістерської роботи є розроблення та обґрунтування маркетингового забезпечення просування нової послуги суб'єкта ресторанного бізнесу з урахуванням сучасних тенденцій ринку, поведінки споживачів та можливостей цифрових каналів, а також оцінювання її економічної ефективності на основі фактичних даних діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- 1) дослідити теоретичні засади маркетингового забезпечення просування нових послуг;
- 2) проаналізувати стан і тенденції розвитку ринку, а також діяльність підприємства, зокрема структуру виторгу, каналів реалізації та динаміку ключових показників;

- 3) виявити обмеження у формуванні та реалізації попиту, що стримують зростання кількості транзакцій;
- 4) обґрунтувати доцільність впровадження нової послуги та розробити її концепцію;
- 5) сформувати маркетингове забезпечення просування послуги, включаючи систему каналів та бюджет;
- 6) побудувати економіко-математичну модель оцінювання ефективності впровадження послуги та визначити систему показників контролю результативності.

Об'єктом дослідження є процеси маркетингового забезпечення просування нової послуг у ТОВ «ЛЬВІВСЬКА АМБАСАДА».

Предметом дослідження є теоретико-методичне забезпечення просування нової послуги суб'єкта ресторанного бізнесу.

У роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Теоретичні узагальнення сформовано із застосуванням методів аналізу, синтезу та систематизації наукових джерел. Аналіз діяльності закладу «Реберня на Узвозі» здійснено за допомогою методів економічного та структурного аналізу, що дозволило оцінити динаміку виторгу, кількість чеків, середній чек та структуру каналів реалізації. Для виявлення тенденцій використано методи статистичного аналізу, зокрема аналіз динаміки показників. Оцінювання ефективності впровадження нової послуги проведено із застосуванням економіко-математичного моделювання та сценарного аналізу.

Інформаційну базу дослідження становлять фактичні дані діяльності закладу «Реберня на Узвозі», матеріали фінансової звітності та аналітичні дані ринку.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробленні обґрунтованого маркетингового забезпечення просування нової послуги у закладі «Реберня на Узвозі», яке може бути безпосередньо використане у діяльності підприємства.

Запропоновані рішення, зокрема концепція послуги, система каналів просування, підхід до формування бюджету та економіко-математична модель оцінювання ефективності, дозволяють підвищити кількість транзакцій, оптимізувати використання наявного попиту та покращити результати діяльності закладу без суттєвого збільшення витрат.

Результати дослідження можуть бути масштабовані в межах мережі закладів «!FEST» та використані при відкритті нових закладів, у тому числі за кордоном, що підтверджує їх прикладний характер та можливість адаптації до різних умов функціонування ресторанного бізнесу. Окремі положення роботи можуть бути використані іншими суб'єктами ресторанного бізнесу при впровадженні нових сервісних форматів та формуванні маркетингового забезпечення їх просування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ НОВОЇ ПОСЛУГИ НА РИНОК

1.1. Маркетингове забезпечення просування нової послуги на ринок: сутність і складові

Маркетинг послуг є самостійним напрямом розвитку маркетингової науки, що сформувався у відповідь на зростання ролі сфери послуг у сучасній економіці. Його сутність полягає у розробленні, просуванні та реалізації послуг з орієнтацією на виявлення та задоволення потреб споживачів [3, с.176]. На відміну від маркетингу товарів, у центрі уваги перебуває не матеріальний продукт, а процес створення цінності, який формується у взаємодії між підприємством і клієнтом.

Розвиток теоретичних підходів до маркетингу послуг активізувався у 70-х роках ХХ століття, коли було сформовано перші концептуальні моделі, що пояснюють специфіку даної сфери [8, с.12]. Однією з ключових є модель «сервакшн», яка розкриває процес надання послуги як систему взаємодії між підприємством, персоналом і споживачами. Вона акцентує увагу на тому, що результат споживання послуги формується не лише за рахунок самого продукту, а й під впливом середовища обслуговування, організації процесу та участі інших клієнтів.

Саме ця логіка відображена на рис. 1.1, де показано, що послуга виникає як результат взаємодії декількох елементів, серед яких ключову роль відіграють процес обслуговування, контактний персонал та споживачі. Це підкреслює необхідність управління не лише продуктом, а всією системою надання послуги.

Важливою особливістю послуг є їх нематеріальність, невіддільність виробництва і споживання, мінливість якості та неможливість зберігання. Це означає, що процес створення і споживання послуги відбувається одночасно,

що підвищує роль людського фактора та ускладнює стандартизацію якості [8, с.13]. У зв'язку з цим маркетинг у сфері послуг повинен охоплювати не лише комунікаційні аспекти, а й організацію процесу обслуговування.

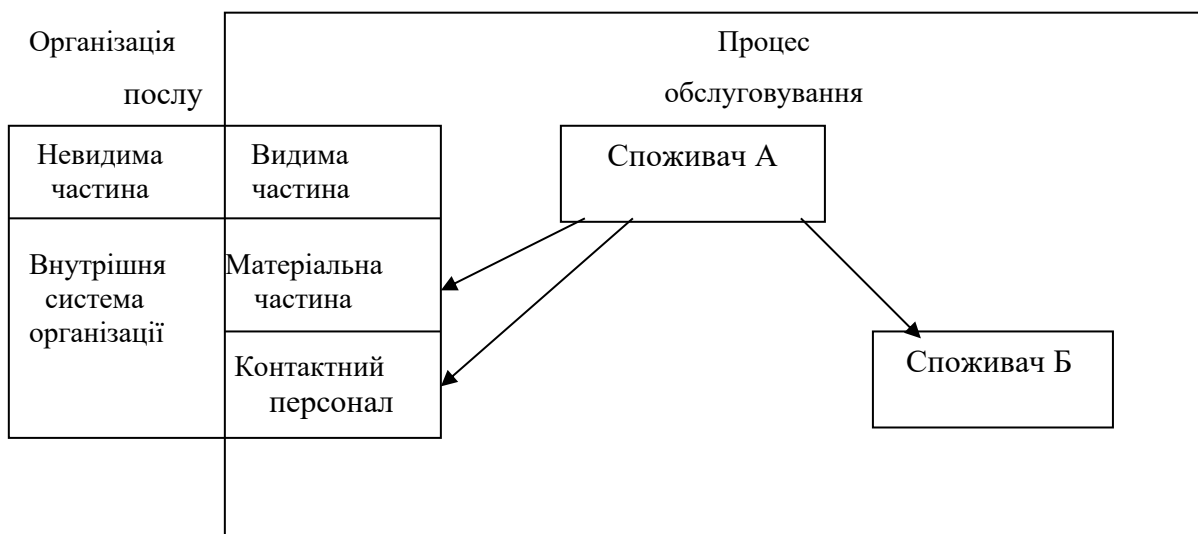


Рис. 1.1. «Сервакшн»-модель маркетингу послуг П. Ейгліє і Е.Ланггарда

Джерело: [8, с.13]

Подальший розвиток теорії маркетингу послуг пов'язаний із розширенням розуміння взаємодії між підприємством, персоналом і клієнтом [8, с.17]. У цьому контексті сформовано трикомпонентний підхід, який передбачає існування трьох взаємопов'язаних напрямів: традиційного, внутрішнього та інтерактивного маркетингу. Такий підхід дозволяє розглядати маркетинг як систему, що охоплює як зовнішні комунікації, так і внутрішні процеси підприємства.

Ця взаємодія наочно відображена у трикутній моделі маркетингу послуг, представленій на рис. 1.2, яка демонструє зв'язки між підприємством, персоналом та споживачами. У межах цієї моделі маркетинг реалізується через три напрями: формування попиту, мотивацію персоналу та управління якістю взаємодії у процесі обслуговування.

Таким чином, маркетинг послуг слід розглядати як систему управління створенням і передачею цінності споживачу, де ключовим об'єктом є процес взаємодії. Включення концептуальних моделей у дослідження дозволяє не

лише розкрити сутність маркетингу послуг, а й сформуванати основу для подальшого аналізу маркетингового забезпечення просування нових послуг на ринок.

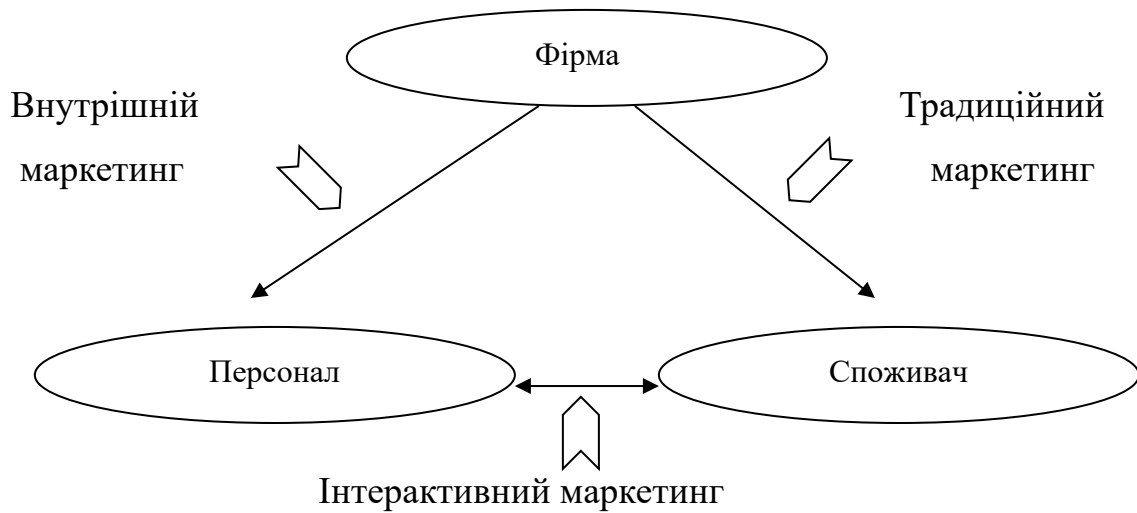


Рис. 1.2. Трикутна модель маркетингу послуг Ф. Котлера

Джерело: [8, с.17]

З урахуванням специфіки послуг трансформується і класичний комплекс маркетингу. Якщо у товарному маркетингу він обмежується традиційними елементами, то у сфері послуг він доповнюється складовими, що безпосередньо впливають на процес обслуговування та сприйняття цінності клієнтом.

До таких складових належать персонал, процес надання послуги та фізичне оточення [12, с.76]. Персонал виступає ключовим ресурсом, оскільки саме він формує споживчий досвід у процесі взаємодії. Процес обслуговування визначає якість та швидкість отримання послуги, що є критичним фактором для клієнта. Фізичне оточення, зокрема інтер'єр та атмосфера, впливає на сприйняття якості та рівень задоволеності.

Отже, маркетинг послуг передбачає одночасне управління декількома аспектами діяльності підприємства, включаючи продукт, комунікації, процеси обслуговування та взаємодію з клієнтами. У практичному вимірі це означає, що підприємство пропонує споживачу не лише результат, а й сам процес створення цінності, який формується у ході взаємодії.

З огляду на це, ефективне маркетингове забезпечення у сфері послуг повинно будуватися з позиції сприйняття клієнта, тобто враховувати не лише характеристики пропозиції, а й те, як саме вона реалізується та оцінюється споживачем.

Маркетингове забезпечення просування нової послуги є ключовим елементом діяльності підприємства, спрямованим на формування, стимулювання та реалізацію попиту. На відміну від просування вже відомих продуктів, у випадку нових послуг маркетинг виконує не лише комунікаційну функцію, а й формує розуміння цінності, довіру до пропозиції та мотивацію до першої покупки [12, с.91].

У науковій літературі маркетингове забезпечення розглядається як сукупність інструментів, методів і управлінських рішень, спрямованих на досягнення цілей підприємства через вплив на поведінку споживачів [24, с.291]. У контексті просування нової послуги це поняття набуває більш широкого змісту та включає не лише комунікації, а й елементи продуктового, цінового та процесного характеру.

Сутність маркетингового забезпечення просування нової послуги полягає у створенні умов для переходу потенційного попиту у фактичні транзакції, що передбачає не тільки інформування споживача про наявність послуги, а й формування чіткого уявлення про її переваги, способи використання та вигоди від споживання. Особливого значення набуває здатність підприємства зменшити невизначеність, яка притаманна новим послугам, та забезпечити довіру до їх якості.

Важливою характеристикою маркетингового забезпечення є його системний характер [38, с.205]. Воно охоплює аналіз ринку, сегментацію споживачів, визначення цільової аудиторії, формування позиціонування, вибір каналів комунікації та організацію процесу взаємодії з клієнтом. Такий підхід дозволяє узгодити маркетингові рішення з особливостями попиту та забезпечити їх практичну реалізацію.

Особливості просування нових послуг обумовлені їх нематеріальною природою та високим рівнем невизначеності для споживача. На відміну від товарів, послуги не можуть бути оцінені до моменту їх споживання, що підвищує роль комунікацій та рекомендацій у процесі прийняття рішення [28, с.207]. У зв'язку з цим маркетингове забезпечення повинно бути спрямоване на зниження ризиків сприйняття та підвищення впевненості клієнта у правильності вибору.

У сучасних умовах особливого значення набуває інтеграція цифрових каналів у систему маркетингового забезпечення. Вони дозволяють скоротити шлях клієнта до покупки, забезпечити швидкий доступ до інформації та створити зручні умови для оформлення замовлення [5]. Це особливо актуально для послуг, споживання яких має ситуативний характер та залежить від швидкості прийняття рішення.

З урахуванням комплексного характеру маркетингового забезпечення доцільно структурувати його основні складові, що дозволяє систематизувати процес просування нової послуги та забезпечити узгодженість управлінських рішень (табл. 1.1).

Запропонована структура дозволяє розглядати маркетингове забезпечення не як сукупність окремих інструментів, а як цілісну систему, в якій кожен елемент виконує визначену функцію. Такий підхід є особливо важливим при просуванні нових послуг, оскільки їх успіх залежить від узгодженості всіх складових - від формування цінності до її фактичної реалізації.

Просування нових послуг суттєво відрізняється від просування вже існуючих пропозицій, що обумовлено відсутністю сформованого попиту, низьким рівнем обізнаності споживачів та підвищеним рівнем невизначеності щодо результату споживання [13, с.162]. У зв'язку з цим маркетингове забезпечення на етапі виведення нової послуги на ринок повинно виконувати не лише функцію інформування, а й формування розуміння цінності, довіри та мотивації до першого використання.

Таблиця 1.1

Складові маркетингового забезпечення просування нової послуги

Складова	Зміст	Роль у просуванні
Аналітична	Дослідження ринку, попиту, конкурентів	Визначення потенціалу та умов просування
Стратегічна	Сегментація, вибір цільової аудиторії, позиціонування	Формування напрямів впливу на споживача
Продуктова	Формування характеристик послуги	Визначення цінності для клієнта
Комунікаційна	Реклама, digital-канали, контент	Формування попиту та інформування
Організаційна	Процеси обслуговування, взаємодія з клієнтом	Забезпечення реалізації послуги
Контрольна	KPI, оцінювання результатів	Вимірювання ефективності

Джерело: [13, с.163]

Однією з ключових особливостей є необхідність пояснення сутності послуги та способу її використання. На відміну від товарів, нові послуги часто не мають очевидних характеристик для споживача, що ускладнює процес прийняття рішення. Це зумовлює потребу у більш детальному та структурованому комунікаційному впливі, спрямованому на зниження невизначеності.

Важливою характеристикою є також необхідність формування первинного попиту. Якщо для відомих послуг маркетинг переважно спрямований на стимулювання повторних покупок, то у випадку нових послуг основним завданням є залучення клієнтів до першого контакту. Це вимагає використання інструментів, які здатні швидко привернути увагу та сформувати зацікавленість.

Ще однією особливістю є підвищена роль довіри у процесі прийняття рішення. Оскільки споживач не має попереднього досвіду використання нової послуги, він оцінює її через зовнішні сигнали, такі як репутація закладу, візуальні матеріали, рекомендації або загальний рівень організації обслуговування. У зв'язку з цим маркетингове забезпечення повинно враховувати фактори, що формують впевненість у якості пропозиції.

Суттєвого значення набуває швидкість взаємодії з клієнтом. У сучасних умовах споживачі орієнтовані на оперативне отримання результату, що

особливо характерно для сфери ресторанного бізнесу. Це означає, що просування нової послуги повинно бути тісно пов'язане з можливістю її швидкої реалізації, а комунікації мають підкреслювати зручність та доступність отримання продукту.

Окрему роль відіграє інтеграція цифрових каналів у процес просування. Вони дозволяють не лише інформувати споживача, а й забезпечити швидкий перехід до оформлення замовлення, що є критично важливим для нових послуг. У цьому контексті маркетингове забезпечення повинно враховувати не лише зміст комунікацій, а й логіку взаємодії з клієнтом у цифровому середовищі.

З урахуванням зазначених особливостей доцільно узагальнити ключові характеристики просування нових послуг у вигляді систематизованої табл. 1.2..

Ефективність маркетингового забезпечення просування нової послуги визначається дотриманням системи принципів, які забезпечують узгодженість управлінських рішень, їх адаптацію до ринкових умов та орієнтацію на потреби споживачів. У випадку нових послуг ці принципи виконують також стратегічну функцію, оскільки визначають логіку формування попиту.

Таблиця 1.2

Особливості просування нових послуг

Особливість	Зміст	Вплив на маркетингове забезпечення
Відсутність обізнаності	Клієнт не знає про послугу	Необхідність інформування та пояснення
Невизначеність якості	Неможливість оцінки до споживання	Акцент на довірі та репутації
Необхідність першого контакту	Відсутність досвіду використання	Орієнтація на залучення нових клієнтів
Ситуативний попит	Рішення приймається швидко	Підкреслення доступності та швидкості
Висока роль комунікацій	Послуга існує як «обіцянка»	Посилення візуалізації та демонстрації
Значення цифрових каналів	Швидкий доступ до послуги	Інтеграція онлайн-інструментів

Джерело: [26]

До основних принципів належать:

- орієнтація на споживача - врахування потреб, очікувань і поведінкових особливостей клієнтів при формуванні маркетингових рішень;
- інтегрованість - узгоджене використання маркетингових інструментів і поєднання комунікацій із процесами обслуговування;
- адаптивність - здатність оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та попиту;
- швидкість - мінімізація часу між виникненням потреби та її задоволенням;
- довіра - зниження невизначеності споживача та формування впевненості у якості послуги;
- системність - комплексний підхід до управління маркетинговим забезпеченням [38, с.182].

Дотримання наведених принципів забезпечує підвищення результативності просування нових послуг та створює основу для формування ефективних маркетингових інструментів.

Інструменти комунікаційного впливу є ключовим елементом маркетингового забезпечення просування нової послуги, оскільки саме через них формується уявлення споживача про пропозицію, її цінність та доцільність використання. У випадку нових послуг комунікації виконують не лише інформативну функцію, а й забезпечують пояснення сутності послуги, зниження невизначеності та стимулювання першого контакту з клієнтом.

У сучасних умовах система комунікацій формується на основі інтегрованого підходу, який передбачає поєднання різних каналів взаємодії з клієнтом. Особливого значення набуває використання цифрових інструментів, що дозволяють забезпечити швидкий доступ до інформації та створити умови для оперативного прийняття рішення. Важливим концептуальним підходом до побудови комунікацій є модель AIDA, яка відображає послідовність впливу на споживача через етапи привернення уваги, формування інтересу, виникнення бажання та стимулювання дії [27]. Застосування цієї моделі у просуванні нових

послуг дозволяє структурувати комунікаційні заходи та підвищити їх ефективність.

Додатково використовується підхід DAGMAR, який орієнтований на формування конкретних комунікаційних результатів, таких як підвищення обізнаності, формування розуміння, зміна ставлення та стимулювання поведінки [27]. У контексті просування нових послуг цей підхід дозволяє чітко визначити цілі маркетингового впливу та оцінити їх досягнення.

Сучасна практика маркетингу передбачає поділ комунікаційних каналів залежно від способу контролю та характеру взаємодії зі споживачем. Зокрема, доцільно виділити власні, платні, отримані та соціальні канали, кожен з яких виконує окрему функцію у процесі просування (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Класифікація комунікаційних каналів у просуванні нових послуг

Тип каналу	Характеристика	Роль у просуванні
Власні (Owned)	Канали, що належать підприємству (сайт, соціальні мережі, додатки)	Формування базової інформації та взаємодії
Платні (Paid)	Реклама у цифрових та традиційних медіа	Швидке залучення аудиторії
Отримані (Earned)	Відгуки, рекомендації, згадки	Формування довіри
Соціальні (Shared)	Контент, який поширюється користувачами	Підсилення охоплення та залучення

Джерело: [6, с.201]

Застосування різних типів каналів дозволяє охопити всі етапи взаємодії зі споживачем - від первинного контакту до здійснення замовлення. При цьому ефективність комунікацій визначається не лише кількістю використаних інструментів, а їх узгодженістю та здатністю забезпечити логічний перехід між етапами прийняття рішення. Особливого значення у просуванні нових послуг набуває цифрове середовище, яке забезпечує інтерактивність, швидкість та персоналізацію взаємодії. Воно дозволяє не лише інформувати споживача, а й створювати зручні умови для переходу до покупки, що є критично важливим у сучасних умовах.

Просування нової послуги на ринок є поетапним процесом, що передбачає послідовне виконання взаємопов'язаних дій, спрямованих на

формування попиту та забезпечення його реалізації [6, с.210]. На відміну від просування існуючих пропозицій, у даному випадку особливого значення набуває логіка побудови процесу, оскільки відсутність попереднього досвіду споживача потребує чіткого структурованого впливу.

Узагальнення наукових підходів дозволяє виділити ключові завдання процесу просування, які формують основу для побудови маркетингової діяльності підприємства (рис. 1.3).

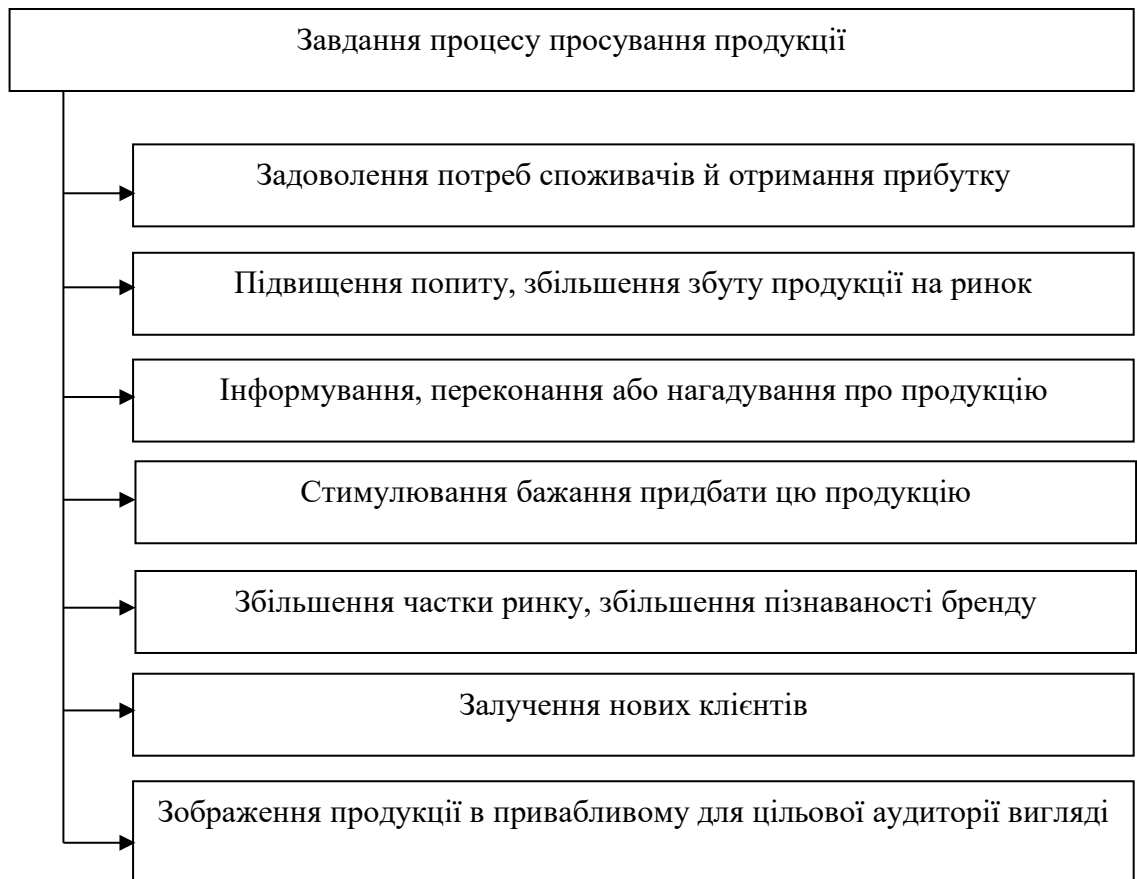


Рис. 1.3. Завдання процесу просування продукції

Джерело: [6, с. 212]

Представлені на рис. 1.3 завдання відображають послідовність маркетингових дій, спрямованих на формування попиту та його трансформацію у фактичні продажі. Їх реалізація забезпечує системність процесу просування, дозволяє узгодити цілі, інструменти та результати маркетингового впливу, а також створює основу для подальшого оцінювання ефективності маркетингових заходів.

1.2. Методичне забезпечення оцінки ефективності просування нової послуги на ринку

Оцінка ефективності просування нової послуги є необхідною умовою обґрунтування маркетингових рішень та підвищення результативності діяльності підприємства. Вона дозволяє визначити ступінь досягнення поставлених цілей, оцінити доцільність використаних інструментів та забезпечити коригування подальших дій [43, с.173].

У науковій та практичній діяльності сформовано декілька підходів до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення, які відрізняються за об'єктом аналізу, системою показників та методами розрахунку. Найбільш поширеними є комунікаційний, економічний, поведінковий та комплексний підходи (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Підходи до оцінки ефективності просування нової послуги

Підхід	Сутність	Переваги	Обмеження
Комунікаційний	Оцінка охоплення та взаємодії	Простота вимірювання	Не відображає фінансовий результат
Економічний	Оцінка фінансових показників	Прямий зв'язок із результатами	Обмежений для нових послуг
Поведінковий	Аналіз дій споживачів	Відображає реальний попит	Потребує детальних даних
Комплексний	Поєднання різних показників	Найбільш повна оцінка	Складність реалізації

Джерело: [43, с. 176]

Комунікаційний підхід орієнтований на оцінювання результатів маркетингових заходів через показники охоплення аудиторії, рівня взаємодії та запам'ятовуваності повідомлень. Його застосування є доцільним на етапі формування обізнаності, проте він не дозволяє повною мірою оцінити вплив маркетингу на фінансові результати підприємства.

Економічний підхід передбачає оцінювання ефективності через фінансові показники, зокрема виторг, прибуток, рентабельність та окупність витрат на маркетинг. Він дозволяє встановити прямий зв'язок між маркетинговими заходами та результатами діяльності підприємства, однак у випадку нових

послуг може бути обмеженим через відсутність достатнього обсягу статистичних даних.

Поведінковий підхід базується на аналізі змін у поведінці споживачів, зокрема кількості замовлень, частоти покупок, середнього чека та рівня повторного використання послуги. Його застосування дозволяє оцінити ефективність просування з позиції впливу на споживчі рішення та є особливо актуальним у сфері послуг.

Комплексний підхід передбачає поєднання різних груп показників, що дозволяє отримати більш повну оцінку ефективності маркетингового забезпечення. Він враховує як комунікаційні, так і економічні результати, що забезпечує системність аналізу та підвищує обґрунтованість управлінських рішень.

Узагальнення підходів до оцінки ефективності свідчить про доцільність використання комплексного підходу, який дозволяє врахувати як комунікаційні, так і економічні аспекти просування. У контексті нових послуг особливого значення набуває поведінковий компонент, оскільки саме зміна кількості транзакцій та інших показників споживчої активності відображає реальний результат маркетингового впливу.

Формування системи ключових показників ефективності є центральним елементом методичного забезпечення оцінювання результативності просування нової послуги. На відміну від загальних підходів до аналізу маркетингової діяльності, у даному випадку особливого значення набуває вибір таких показників, які безпосередньо відображають зміну економічної поведінки споживачів.

KPI у сфері просування нових послуг повинні забезпечувати можливість оцінювання не лише комунікаційних результатів, а й фактичного впливу маркетингових заходів на обсяг реалізації [38, с.301]. Це означає, що система показників має бути орієнтована на вимірювання переходу від зацікавлення до здійснення замовлення.

З урахуванням цього доцільно виділити декілька груп показників, які відображають різні аспекти ефективності маркетингового забезпечення. До них належать показники залучення, конверсії, економічного результату та ефективності використання ресурсів (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Система КРІ для оцінки ефективності просування нової послуги

Група показників	Показники	Характеристика
Залучення	Охоплення, перегляди, взаємодії	Відображають рівень уваги до послуги
Конверсія	Кількість замовлень, частка замовлень	Характеризують перехід до дії
Економічні	Виторг, середній чек, прибуток	Оцінюють фінансовий результат
Ефективність витрат	Вартість залучення, віддача від витрат	Визначають доцільність витрат

Джерело: [38, с. 302].

Показники залучення характеризують рівень взаємодії споживачів із маркетинговими комунікаціями та відображають здатність підприємства привертати увагу цільової аудиторії. До цієї групи належать охоплення, кількість переглядів, взаємодій та інші аналогічні метрики.

Показники конверсії відображають ефективність переходу від зацікавлення до здійснення дії. У контексті просування нових послуг ключовими є кількість замовлень, частка замовлень у загальній структурі продажів, а також співвідношення між кількістю взаємодій і фактичними транзакціями.

Показники економічного результату дозволяють оцінити вплив маркетингових заходів на фінансові результати підприємства. До них належать виторг, середній чек, прибуток та їх зміна у динаміці.

Показники ефективності використання ресурсів відображають співвідношення між витратами на маркетинг і отриманими результатами. Вони дозволяють оцінити доцільність використання тих чи інших інструментів та визначити напрямки оптимізації витрат.

Важливою особливістю формування КРІ є необхідність їх адаптації до специфіки діяльності підприємства та характеру послуги. У випадку нових

послуг доцільно робити акцент на показниках, що відображають приріст кількості транзакцій, оскільки саме цей параметр є ключовим індикатором ефективності маркетингового забезпечення.

Водночас комунікаційні показники не можуть розглядатися як самодостатні критерії ефективності, оскільки вони не відображають реального економічного результату. Їх використання є доцільним лише у поєднанні з поведінковими та фінансовими показниками.

У практиці маркетингової діяльності доцільно виділити основні метрики, що використовуються для оцінювання ефективності просування нових послуг:

- вартість залучення одного замовлення, яка визначається як співвідношення витрат на маркетингові заходи до кількості отриманих транзакцій і дозволяє оцінити доцільність використання ресурсів;

- рівень конверсії, що відображає частку споживачів, які здійснили цільову дію після взаємодії з комунікаціями, та характеризує ефективність переходу від зацікавлення до замовлення;

- обсяг виторгу, отриманого внаслідок реалізації маркетингових заходів, що дозволяє оцінити вплив просування на фінансові результати діяльності підприємства;

- показник віддачі від маркетингових витрат, який характеризує співвідношення отриманого економічного ефекту до витрат на маркетинг і використовується для оцінювання їх доцільності [38, с.304].

Застосування зазначених метрик дозволяє перейти від описового аналізу до кількісного оцінювання ефективності просування, що особливо важливо у випадку нових послуг, де необхідно визначити не лише рівень зацікавлення споживачів, а й реальний вплив маркетингових заходів на їх поведінку. Водночас використання окремих метрик не забезпечує повного уявлення про результативність маркетингового забезпечення. У зв'язку з цим доцільним є їх комплексне застосування, що дозволяє врахувати як економічні, так і поведінкові аспекти ефективності.

Таким чином, система маркетингових метрик виступає інструментом кількісного оцінювання результатів просування нової послуги та забезпечує можливість обґрунтування управлінських рішень на основі фактичних даних.

Оцінювання ефективності просування нової послуги потребує використання не лише описових і відносних показників, а й формалізованих підходів, які дозволяють встановити кількісні залежності між маркетинговими заходами та результатами діяльності підприємства. У цьому контексті економіко-математичні підходи виступають інструментом обґрунтування управлінських рішень та підвищення точності оцінювання ефективності.

Сутність економіко-математичного підходу полягає у побудові моделей, що відображають взаємозв'язок між ключовими параметрами діяльності підприємства. У сфері просування послуг такими параметрами є обсяг реалізації, кількість транзакцій, середній чек, витрати на маркетинг та інші показники, які характеризують як попит, так і результати його задоволення [37].

Одним із найбільш доцільних підходів у контексті оцінювання ефективності просування нових послуг є використання функціональної залежності між кількістю транзакцій, середнім чеком та виторгом. Такий підхід дозволяє розглядати виторг як результат зміни поведінки споживачів, що є безпосереднім наслідком маркетингового впливу. Застосування економіко-математичного моделювання у даному випадку передбачає використання сценарного підходу, який дозволяє оцінити можливі результати за різних умов зміни ключових параметрів. Зокрема, моделювання може базуватися на припущенні щодо приросту кількості транзакцій як основного результату впливу маркетингового забезпечення.

Перевагою такого підходу є його практична спрямованість, оскільки він дозволяє використовувати фактичні дані діяльності підприємства та оцінювати ефективність без необхідності побудови складних моделей. Крім того, він забезпечує можливість зіставлення різних сценаріїв та вибору найбільш доцільного варіанту реалізації маркетингових заходів.

Варто зазначити, що економіко-математичні підходи мають певні обмеження, пов'язані з необхідністю використання достовірних вихідних даних та врахування впливу зовнішніх факторів. У зв'язку з цим результати моделювання доцільно розглядати як орієнтовні оцінки, що потребують подальшої перевірки у процесі практичної реалізації.

Отже, використання економіко-математичних підходів дозволяє забезпечити обґрунтованість оцінки ефективності просування нової послуги, підвищити точність прогнозування результатів та створити основу для прийняття управлінських рішень, що базуються на кількісному аналізі.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ НОВОЇ ПОСЛУГИ У ТОВ «ЛЬВІВСЬКА АМБАСАДА» (ЗАКЛАД «РЕБЕРНЯ»)

2.1. Аналіз системи управління підприємством та його конкурентного середовища

Товариство з обмеженою відповідальністю «Львівська Амбасада» здійснює діяльність у сфері ресторанного бізнесу, функціонуючи у форматі закладу «Реберня на Узвозі», розташованого у центральній частині міста Києва за адресою: Андріївський узвіз, 2Б. Підприємство зареєстроване 30.01.2019 та провадить діяльність відповідно до КВЕД 56.10, що відповідає сфері ресторанного господарства та організації харчування. Головні фінансові показники ТОВ «Львівська Амбасада» представлено у додатку А.

Заклад є частиною мережі «Реберня», яка розвивається у межах холдингу емоцій «!FEST» [49]. Це визначає специфіку системи управління ТОВ «Львівська Амбасада», яка формується в умовах франчайзингової моделі організації бізнесу. У такій моделі заклад «Реберня на Узвозі» функціонує як операційна одиниця, що використовує стандартизовану концепцію, управлінські підходи та бізнес-технології, сформовані на рівні холдингу.

Система управління підприємством базується на поєднанні централізованого стратегічного регулювання та локального операційного управління. Холдинг емоцій «!FEST» визначає ключові параметри функціонування бренду «Реберня», включаючи асортимент, стандарти обслуговування, цінову політику та загальну концепцію розвитку. Водночас ТОВ «Львівська Амбасада» забезпечує організацію поточної діяльності закладу, управління персоналом, дотримання встановлених стандартів і взаємодію з клієнтами з урахуванням особливостей локального ринку.

Фінансові умови функціонування підприємства є регламентованими та формують визначені рамки управлінської діяльності. Згідно з наданими матеріалами, партнер, який здійснює діяльність під брендом «Реберня», сплачує щомісячне роялті у розмірі 3% від виторгу. Крім того, передбачено початкові інвестиції у відкриття закладу, які, за даними внутрішніх матеріалів та відкритих джерел, становлять орієнтовно 1000–1500 доларів США за 1 м² [32]. Паушальний внесок визначається на рівні близько 50 000 доларів США, при цьому його конкретне значення може варіюватися залежно від умов реалізації проєкту та періоду укладання договору.

Наявність таких фінансових параметрів означає, що діяльність ТОВ «Львівська Амбасада» здійснюється в умовах заздальгідь визначених економічних обмежень. У зв'язку з цим ефективність системи управління безпосередньо залежить від здатності забезпечити стабільний клієнтський потік, оптимізувати витрати та підтримувати належний рівень операційної продуктивності. Це обумовлює підвищену роль внутрішнього контролю, управління запасами та дотримання технологічних стандартів.

Важливим елементом управлінської системи є підтримка, яку надає холдинг емоцій «!FEST». Вона включає навчання персоналу, впровадження стандартів операційної діяльності, використання методичних матеріалів та постійний консультаційний супровід. Окрему роль відіграє інтеграція закладу у програму лояльності LOKAL, яка забезпечує збір даних про клієнтів, аналіз їхньої поведінки та оцінку частоти повторних відвідувань, що дозволяє підвищити точність управлінських рішень у сфері маркетингу та обслуговування [49].

Організаційно-технологічна специфіка закладу «Реберня на Узвозі» також визначає особливості управління. Концепція передбачає приготування страв на відкритому вогні із використанням спеціалізованого обладнання, що вимагає чіткої координації між виробничими підрозділами. Водночас формат обслуговування орієнтований на неформальну атмосферу та швидке

споживання, що підвищує значущість ефективної організації потоків клієнтів і скорочення часу очікування замовлення.

Аналіз розвитку мережі «Реберня» у місті Києві дозволяє глибше оцінити особливості системи управління. Станом на кінець 2025 року у столиці функціонує три заклади цього формату, відкриття яких відбувалося поетапно та відображає стратегію масштабування бізнес-моделі холдингу «!FEST».

Заклад «Реберня на Узвозі» є одним із перших об'єктів мережі у Києві та орієнтований на туристичний сегмент і відвідувачів центральної частини міста. Його розташування забезпечує високий рівень прохідності, але водночас створює обмеження з точки зору простору та організації потоків клієнтів.

Другий заклад - «Реберня на Арсенальній», відкритий у березні 2021 року, функціонує у зоні транспортного вузла, що забезпечує стабільний потік відвідувачів протягом дня [49]. Для цього об'єкта характерною є адаптація концепції до архітектурних особливостей приміщення, що свідчить про використання гнучкого підходу до управління мережею.

Третій заклад, відкритий наприкінці 2025 року у бізнес-центрі The Bridge (район станції метро «Славутич»), характеризується значно більшими масштабами - площа близько 1000 м² та велика кількість посадкових місць [1]. Такий формат орієнтований на інший сегмент споживачів, зокрема працівників бізнес-центрів, і передбачає більш прогнозований попит у робочі дні. Водночас значні розміри об'єкта ускладнюють управління, оскільки потребують високого рівня координації персоналу та оптимізації внутрішніх процесів.

Порівняння зазначених закладів дозволяє зробити висновок, що управлінська модель мережі «Реберня» поєднує стандартизований підхід до організації бізнесу з адаптацією до умов конкретної локації. Різні типи розташування - туристична зона, транспортний вузол і бізнес-центр - формують відмінності у поведінці клієнтів, інтенсивності потоків та вимогах до швидкості обслуговування. Це, у свою чергу, впливає на вибір управлінських рішень і підходів до організації операційної діяльності.

Система управління ТОВ «Львівська Амбасада» у закладі «Реберня на Узвозі» побудована за лінійно-функціональним принципом із чітким розподілом відповідальності між операційними підрозділами. Організаційна структура підприємства представлена у додатку Б. Ключову роль відіграє менеджер ресторану, який координує взаємодію між залом, кухнею та баром і відповідає за виконання стандартів у межах поточної діяльності закладу (додаток В). Організація сервісного процесу покладена на адміністраторів залу, які керують посадкою гостей, регулюють чергу та координують роботу персоналу. Виробничий блок очолює шеф-кухар, відповідальний за якість страв і швидкість їх видачі, тоді як старший бармен забезпечує організацію роботи бару. Лінійний персонал безпосередньо забезпечує надання послуги та формує клієнтський досвід.

Управління має дворівневу структуру (табл. 2.1). На рівні холдингу емоцій «!FEST» (м. Львів) формуються стандарти діяльності, асортимент, цінова політика та маркетингова стратегія. Зокрема, розробка маркетингових рішень і контентної політики здійснюється головним маркетологом !FEST. На локальному рівні (м. Київ) реалізуються операційні процеси та окремі локальні маркетингові проекти, адаптовані до специфіки ринку.

При цьому, управління характеризується обмеженою гнучкістю у стратегічних рішеннях і достатньою адаптивністю на операційному рівні. Менеджмент закладу може оперативно реагувати на зміну завантаженості та клієнтського потоку, що є критично важливим для закладу з високою інтенсивністю обслуговування.

Таким чином, система управління ТОВ «Львівська Амбасада» у закладі «Реберня на Узвозі» поєднує централізоване формування ключових управлінських параметрів з боку холдингу емоцій «!FEST» (зокрема стандартів сервісу, асортименту та маркетингової політики) із їх операційною реалізацією на локальному рівні. Ефективність функціонування підприємства значною мірою визначається узгодженістю внутрішніх процесів - координацією роботи залу, кухні та бару, швидкістю обслуговування,

контролем якості та здатністю менеджменту оперативно реагувати на зміну інтенсивності клієнтського потоку.

Таблиця 2.1

Система управління закладу «Реберня на Узвозі»

Рівень управління	Елемент	Зміст функцій	Практичне значення
Мережевий (холдинг емоцій «!FEST», м. Львів)	Маркетинг	Розробка маркетингової стратегії, контентної політики та інструментів просування	Забезпечення єдності бренду та контроль комунікацій
	Операційні стандарти	Регламентація бізнес-процесів, стандартів сервісу та якості обслуговування	Стабільність якості обслуговування
	HR-підтримка	Навчання персоналу, проведення тренінгів	Формування сервісної культури
	Фінансова модель	Роялті (3% від виторгу), інвестиційні параметри діяльності	Контроль економічної ефективності
Локальний (ТОВ «Львівська Амбасада», м. Київ)	Менеджер ресторану	Координація взаємодії «зал–кухня–бар» у межах поточної діяльності	Забезпечення безперервності операційної діяльності
	Адміністратори залу	Управління посадкою гостей, регулювання черги, координація персоналу	Оптимізація клієнтського потоку
	Шеф-кухар	Контроль якості продукції та швидкості видачі страв	Забезпечення стабільності продукту
	Старший бармен	Організація роботи бару та контроль якості напоїв	Підтримання стандартів обслуговування
	Маркетолог (локальний)	Реалізація локальних маркетингових проєктів, адаптація комунікацій до ринку м. Києва	Адаптація до поведінки локальної цільової аудиторії
	Лінійний персонал	Виконання операційних процедур та безпосереднє надання послуги	Формування клієнтського досвіду

Джерело: розроблено автором.

Водночас така модель управління підвищує вимоги до ефективності операційної діяльності, що особливо проявляється в умовах високої конкуренції на ринку ресторанних послуг міста Києва. Саме тому аналіз внутрішніх процесів управління доцільно доповнити оцінкою конкурентного середовища, яке визначає зовнішні обмеження та можливості розвитку

підприємства, а також впливає на вибір інструментів маркетингового забезпечення та впровадження нових форматів обслуговування.

Ресторанний ринок України у 2024 - на початку 2026 рр. розвивався в умовах поєднання кількох кризових і трансформаційних чинників: воєнної невизначеності, кадрового дефіциту, енергетичних ризиків, інфляційного тиску та зміни споживчої поведінки. На відміну від пандемійного періоду, коли обмеження мали переважно тимчасовий характер, воєнні умови сформували для ресторанного бізнесу довготривале середовище нестабільності. Водночас галузь не втратила попит повністю, а перейшла до моделі адаптації, у якій ключового значення набули гнучкість, швидкість обслуговування, контроль витрат і здатність підтримувати клієнтський інтерес (табл. 2.2).

У 2024 році одними з найгостріших проблем для підприємств HoReCa стали нестача персоналу, перебої з електропостачанням і зростання витрат [35]. Кадрове питання мало не лише кількісний, а й якісний характер: заклади стикалися з браком працівників кухні, сервісного персоналу та управлінців середньої ланки. Частина підприємств змушена була переглядати графіки, посилювати навчання персоналу або спрощувати окремі операційні процеси. Для ресторану з високим навантаженням, яким є «Реберня на Узвозі», цей чинник є особливо важливим, оскільки якість клієнтського досвіду залежить від узгодженої роботи залу, кухні та бару.

Енергетична нестабільність також суттєво змінила операційну модель ресторанного бізнесу. Відключення електроенергії змусили заклади інвестувати у генератори, акумуляторні системи та інші засоби автономної роботи.

У практичному вимірі це означало збільшення витрат не на розвиток, а на підтримання базової безперервності діяльності. Для закладів із технологічно складним процесом приготування, зокрема з використанням відкритого вогню, вентиляційних систем, холодильного обладнання та POS-систем, енергетична стійкість стала елементом не лише технічного, а й управлінського забезпечення.

Таблиця 2.2

Ключові параметри та трансформації ресторанного ринку України у
2024–2025 рр.

Блок	Показник / фактор	Значення / динаміка	Інтерпретація для ринку
Попит	Виторг	+6% (2025)	Фінансове зростання без розширення попиту
	Відвідуваність	-8% (2025)	Зменшення клієнтського потоку
	Середній чек	+17%	Компенсація падіння трафіку
Витрати	Фудкост	30–35% (критичний рівень)	Тиск на маржинальність
	Закупівельні ціни	+10–30%	Зростання собівартості
	Зарплата	20–30% виторгу (до 40%)	Високе навантаження на бюджет
Ресурси	Кадровий дефіцит	79% закладів	Обмеження розвитку
	Повний штат	39% закладів	Нерівномірна адаптація
Середовище	Енергетичні ризики	Генератори, автономні системи	Зростання витрат на стабільність
	Регуляторні фактори	Перевірки, мобілізація	Невизначеність планування
Структура ринку	Суші	+12% виторгу	Зростання швидких форматів
	Піцерії	+10%	Стабільний масовий попит
	Кав'ярні	+6%	Часте споживання
	Фастфуд	+5%	Попит на швидкість
Поведінка клієнта	Частота відвідувань	зменшення	Менше візитів
	Витрати за візит	збільшення	Більше витрат за один раз
Сезонність	Весна (2026)	+12% виторг, +16% трафік (до зими)	Нерівномірний попит
Розвиток мереж	Нові відкриття	!FEST (+10 UA, +5 за кордоном), McDonald's (+12)	Посилення мережевої конкуренції

Джерело: розроблено автором.

Фінансова динаміка ринку у 2025 році була суперечливою. За даними Poster, у 2025 році виторг закладів громадського харчування зріс на 6%, проте відвідуваність знизилася на 8% [29]. Основним компенсатором цього розриву стало зростання середнього чека на 17%. Отже, ринок формально залишався у плюсі, але це зростання забезпечувалося не збільшенням кількості гостей, а подорожчанням замовлень. Для закладу «Реберня на Узвозі» це означає, що

конкуренція зміщується від простого залучення відвідувача до боротьби за його готовність здійснити покупку швидко, зручно і без зайвих бар'єрів.

Зростання середнього чека саме по собі не гарантує підвищення прибутковості, оскільки витрати закладів також зростали. У матеріалах Poster зазначено, що закупівельні витрати, комунальні платежі та витрати на енергонезалежність зростали швидше, ніж заклади встигали підвищувати ціни [35]. Це створювало тиск на рентабельність і змушувало підприємства шукати не лише маркетингові, а й операційні рішення: оптимізацію меню, прискорення обслуговування, контроль залишків, зменшення втрат і підвищення пропускної здатності.

Зменшення частоти відвідувань при одночасному зростанні середнього чека свідчить про зміну поведінкової моделі споживача: ресторан дедалі частіше сприймається як ситуативний вибір, а не регулярна практика. У таких умовах критичного значення набувають формати, що дозволяють скоротити час взаємодії з клієнтом, зокрема самовивіз, take-away та швидка видача замовлень. Саме ця трансформація попиту формує передумови для впровадження нової послуги типу Ribs Drive.

Сегментна структура ринку підтверджує зростання ролі швидких і зрозумілих форматів. У 2025 році найкращу динаміку виторгу продемонстрували суши-заклади (+12%), піцерії (+10%), кав'ярні (+6%) та фастфуди (+5%) [34]. Водночас відвідуваність знижувалася майже в усіх сегментах, а найбільше падіння фіксувалося у форматах, менш пов'язаних із швидким повсякденним споживанням. Це означає, що споживачі частіше обирають формати, де продукт є зрозумілим, процес замовлення - простим, а час очікування - відносно коротким.

Для «Реберні на Узвозі» зазначена тенденція має подвійне значення. З одного боку, заклад має сильну продуктову спеціалізацію - ребра на відкритому вогні, що створює впізнаваність і відрізняє його від універсальних ресторанів. З іншого боку, сам формат повноцінного ресторанного відвідування може бути менш зручним для частини аудиторії, яка перебуває на Андріївському узвозі

короткий час, не планує довгу посадку або хоче отримати готову страву швидше. Тому конкурентна перевага може формуватися не лише через продукт, а й через спосіб його отримання.

Сезонність є ще одним важливим чинником для оцінки ринку. На початку 2026 року ресторанний сектор продемонстрував ознаки весняного пожвавлення: у березні виторг зріс на 12% порівняно із зимовими місяцями, а відвідуваність - на 16% [35]. Водночас у річному порівнянні трафік залишався приблизно на 5% нижчим, що свідчить про неповне відновлення попиту. Для локації на Андріївському узвозі сезонність має особливе значення, оскільки потік клієнтів залежить від туристичної активності, погоди, вихідних днів і міських подій.

У таких умовах пікове навантаження стає не лише можливістю для збільшення продажів, а й управлінським ризиком. Якщо заклад не встигає швидко обслуговувати гостей, частина потенційного попиту може втрачатися через черги, зайняті посадкові місця або небажання клієнта чекати. Саме тому для «Реберні на Узвозі» важливо оцінювати не тільки кількість відвідувачів, а й пропускну здатність процесу обслуговування. У цьому контексті Ribs Drive може розглядатися як інструмент перерозподілу клієнтського потоку, який дозволяє частину замовлень обслуговувати без повного залучення залу.

Окремим проявом ринкової адаптації є активність мережевих операторів. Попри нестабільність, у 2025 році ресторани мережі продовжували відкривати нові локації. Зокрема, McDonald's повідомляв про 12 нових закладів, KFC - про 5, «Київська шаурма №1» - про 8, а холдинг «!FEST» - про 10 відкриттів в Україні та 5 за кордоном [44]. Це свідчить про те, що ринок не лише виживає, а й концентрується навколо форматів, здатних швидко масштабуватися, стандартизувати процеси та працювати з масовим попитом.

Для досліджуваного підприємства ця тенденція є важливою, оскільки «Реберня» сама належить до мережевого формату !FEST. Це дає переваги у вигляді впізнаваного бренду, стандартизованого продукту, навчання персоналу та маркетингової підтримки. Водночас мережевий характер ринку підвищує

вимоги до швидкості прийняття рішень: якщо конкуренти активно розвивають доставку, самовивіз, швидкі формати або нові точки продажу, заклад має реагувати не лише рекламними повідомленнями, а й зміною сервісної пропозиції.

У 2024–2025 роках помітною також стала тенденція до колаборацій між ресторанными закладами, брендами та креативними індустріями. Такі партнерства дозволяють розширювати аудиторію, формувати інформаційні приводи та підвищувати впізнаваність без надмірного збільшення рекламного бюджету. Для «Реберні на Узвозі» це може бути важливим у контексті просування нової послуги: формат Ribs Drive доцільно позиціонувати не як технічну зміну процесу видачі, а як окремий споживчий сценарій, який може бути підтриманий локальними комунікаціями, партнерствами та цифровим просуванням.

Виявлені ринкові зміни визначають не лише загальні умови функціонування підприємств, а й характер конкурентної боротьби у відповідному сегменті.

Пряме конкурентне середовище закладу «Реберня на Узвозі» формується підприємствами ресторанного бізнесу, які спеціалізуються на приготуванні м'ясних страв, передусім ребер, і пропонують подібний формат гастрономічного споживання. Такий підхід дозволяє зосередитися саме на ядровому сегменті ринку та уникнути змішування аналізу з альтернативними форматами (fast food, доставка), що не є предметом даного підпункту.

Ринок реберних закладів Києва характеризується достатньою насиченістю, однак не є однорідним [33]. Попри спільну продуктову основу, конкуренти суттєво відрізняються за концепцією, рівнем спеціалізації, форматом обслуговування та підходами до формування клієнтського досвіду. Це дозволяє систематизувати їх у межах кількох типових груп (табл. 2.3).

Першу групу становлять концептуальні BBQ-ресторани, орієнтовані на автентичність і глибоку гастрономічну спеціалізацію. Такі заклади використовують складні технології приготування, зокрема копчення,

пропонують широкий асортимент м'ясних позицій і формують виразний атмосферний досвід. Їхньою ключовою перевагою є висока якість продукту та чітка ідентичність, однак обмеженням виступає тривалий час приготування та орієнтація на повноцінне відвідування, що знижує доступність для споживачів із обмеженим часом.

Таблиця 2.3

Сегментація та характеристика прямих конкурентів закладу
«Реберня на Узвозі»

Заклади - конкурентів	Формат діяльності	Ключові конкурентні переваги	Ключові обмеження	Характер конкуренції
«Smokers BBQ & Grill»	Спеціалізовані (концептуальні) BBQ-ресторани	Висока якість м'яса, автентичні технології (копчення), сильна гастрономічна ідентичність	Тривалий час приготування, орієнтація на повне відвідування	Конкуренція за якість продукту та унікальність
«Реберня Драйв», «Кузня ребра та пива»	Гриль-ресторани (класичні реберні)	Подібний продукт (ребра), зрозуміла пропозиція, орієнтація на компанійне споживання	Обмежена диференціація, слабша брендова складова	Пряма продуктова конкуренція
«В ребро»	BBQ-паби (гібридні формати)	Поєднання харчування і дозвілля, додаткові активності	Розмитий фокус на продукті	Конкуренція за час та увагу клієнта
«Київська реберня»	Універсальні ресторани (ресторани з розширеним меню)	Широкий асортимент, орієнтація на масову аудиторію	Відсутність чіткої спеціалізації	Часткова конкуренція за попит

Джерело: розроблено автором.

Другу групу формують класичні «реберні» заклади, які безпосередньо конкурують із «Ребернею на Узвозі» за основний продукт. Вони використовують подібні технології (гриль, відкритий вогонь), орієнтуються на компанійне споживання та пропонують як порційні, так і сетові рішення. Їхня конкурентна позиція базується на зрозумілій пропозиції та відповідності очікуванням клієнта, проте часто обмежується слабшою диференціацією та менш вираженою концепцією бренду.

Третю групу становлять заклади гібридного типу, що поєднують ВВQ-кухню з пабним або барним форматом. У таких випадках м'ясні страви є частиною ширшої пропозиції, доповненої розважальними активностями, подіями та алкогольною складовою. Відповідно, конкуренція з їхнього боку відбувається не лише у площині харчування, а й у боротьбі за час клієнта та його вибір формату дозвілля.

Четверту групу формують ресторани з розширеним меню, у яких ребра не є основним продуктом, а виступають лише однією з позицій. Такі заклади орієнтовані на широку аудиторію, зокрема сімейний сегмент, і забезпечують універсальність пропозиції. Вони не створюють жорсткої продуктової конкуренції, однак частково перехоплюють попит за рахунок доступності та різноманітності меню.

Спільною характеристикою для більшості зазначених груп є орієнтація на формат повноцінного ресторанного відвідування. Це передбачає перебування клієнта у закладі, очікування приготування страви та отримання комплексного досвіду споживання. У результаті, попри значну кількість конкурентів за продуктом, конкуренція у площині швидкості обслуговування залишається обмеженою.

Узагальнення результатів аналізу дозволяє зробити висновок, що конкурентна боротьба у сегменті реберних закладів Києва відбувається переважно за трьома напрямками: якість і смакові характеристики продукту, атмосфера та емоційний досвід споживання, а також ширина асортименту. Водночас фактор швидкості отримання послуги не виступає ключовим елементом конкурентної диференціації.

Для закладу «Реберня на Узвозі» така структура ринку означає наявність стійких позицій у частині продукту та концепції завдяки чіткій спеціалізації, впізнаваному бренду мережі !FEST та сформованому формату неформального споживання. Разом з тим, наявність черг у пікові періоди, обмеження посадкової місткості та залежність від часу обслуговування вказують на потенціал підвищення ефективності через оптимізацію сервісної складової.

Таким чином, незважаючи на достатню насиченість сегмента, у ньому фактично відсутні заклади, які пропонують ребра у форматі швидкого обслуговування. Це свідчить про наявність незаповненої ринкової ніші, пов'язаної зі скороченням часу взаємодії з клієнтом. Саме ця обставина обґрунтовує доцільність подальшого дослідження альтернативних форматів надання послуги, зокрема впровадження концепції швидкої видачі замовлень у закладі «Реберня на Узвозі».

На основі проведеного аналізу ринку, конкурентного середовища та актуальних трендів доцільно здійснити SWOT-аналіз закладу «Реберня на Узвозі» (табл. 2.4).

SWOT-аналіз демонструє чіткий структурний дисбаланс між сильними сторонами закладу та слабкими елементами його операційної моделі. Підприємство має конкурентні переваги у сфері продукту, бренду та клієнтського досвіду, однак втрачає частину потенційного попиту через обмеження швидкості обслуговування та пропускної здатності. Одночасно зовнішнє середовище підсилює цю проблему: зниження відвідуваності ринку, зростання популярності швидких форматів та конкуренція з боку fast food створюють додатковий тиск на традиційний ресторанний формат.

Отже, ключова стратегічна невідповідність полягає у дисбалансі між високим рівнем розвитку продукту та обмеженою швидкістю його надання. В умовах трансформації споживчої поведінки, коли зростає попит на швидкість і зручність, така модель стримує реалізацію наявного потенціалу підприємства.

Для поглиблення оцінки зовнішнього середовища доцільно доповнити аналіз ринку та конкурентного середовища PEST-аналізом, який дозволяє систематизувати макрофактори впливу на діяльність підприємства (табл. 2.5).

На відміну від описового підходу, у даному випадку аналіз орієнтований на виявлення факторів, що безпосередньо впливають на формування попиту, поведінку споживачів та доцільність впровадження нових форматів обслуговування.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз закладу «Реберня на Узвозі» з урахуванням ринкових тенденцій

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ		
Фактор	Характеристика	Управлінське значення
Сильні сторони (S)		
Чітка продуктова спеціалізація	Фокус на ребрах формує високу впізнаваність	Дозволяє масштабувати продукт у нові формати
Сильний бренд !FEST	Маркетинг, стандарти, довіра	Сприяє оптимізації витрат на просування нових послуг
Локація (Андріївський узвіз)	Високий трафік	Генерує потенційний попит для швидкого формату
Емоційний формат	Досвід споживання	Підвищує лояльність
Стандартизовані процеси	Контроль якості	Основа для масштабування
Слабкі сторони (W)		
Обмежена пропускна здатність	Залежність від посадкових місць	Втрата клієнтів у піки
Черги / час очікування	Перевантаження кухні	Прямі втрати продажів
Відсутність швидкого формату	Немає альтернативи “на ходу”	Втрата частини попиту
Залежність від персоналу	Кадровий дефіцит	Нестабільність сервісу
Високий фудкост	30–35%	Обмеження маржі
ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ		
Фактор	Характеристика	Потенціал
Можливості (O)		
Зменшення відвідуваності, збільшення чеку	Новий формат споживання	Попит на швидкість
Розвиток take-away	Альтернатива ресторану	Новий канал доходу
Тренд street food	Простота і швидкість	Можливість масштабування
Цифрові канали	Онлайн-замовлення	Прискорення конверсії
Туристичний потік	Імпульсні покупки	Високий потенціал продажів
Загрози (T)		
Зменшення клієнтського потоку (-8%)	Менше відвідувачів	Падіння продажів
Збільшення витрат	Фудкост, зарплати	Тиск на прибуток
Fast food / доставка	Швидкість	Відтік клієнтів
Мережеві гравці	Масштаб	Посилення конкуренції
Кадровий дефіцит	Ресурсні обмеження	Погіршення сервісу

Джерело: розроблено автором.

Результати PEST-аналізу свідчать про системний вплив зовнішніх факторів на діяльність закладу «Реберня на Узвозі». Політичні та економічні чинники формують обмеження ресурсного характеру, зокрема дефіцит персоналу та зростання витрат, що знижує ефективність традиційної моделі

обслуговування. Водночас соціальні та технологічні фактори стимулюють зміну поведінки споживачів і створюють передумови для розвитку нових форматів взаємодії з клієнтом.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що зовнішнє середовище одночасно посилює обмеження для класичного ресторанного формату та відкриває можливості для впровадження більш гнучких, швидких і технологічно підтриманих рішень. Це підтверджує доцільність переходу від традиційної моделі обслуговування до альтернативних форматів, орієнтованих на скорочення часу взаємодії з клієнтом.

Таблиця 2.5

PEST-аналіз факторів впливу на діяльність закладу «Реберня на Узвозі»

Група факторів	Ключові прояви	Вплив на діяльність закладу	Значення для впровадження Ribs Drive
Політичні (P)	Воєнний стан, мобілізаційні процеси, регуляторний тиск	Обмеження кадрового ресурсу, ускладнення планування, зростання ризиків	Зумовлює необхідність спрощення операційної моделі та зменшення залежності від персоналу
Економічні (E)	Інфляція, зростання фудкосту (30–35%), підвищення витрат на енергію та оплату праці	Зниження рентабельності, необхідність оптимізації витрат	Доцільність підвищення оборотності та скорочення витрат часу на обслуговування
Соціальні (S)	Зміна поведінки споживачів (рідші візити, вищий чек), попит на швидкість і зручність	Зменшення тривалості перебування клієнта у закладі, зростання ролі take-away	Формування попиту на швидкі формати отримання продукту
Технологічні (T)	Розвиток цифрових сервісів, онлайн-замовлень, POS-аналітики, автоматизації	Підвищення ефективності управління, можливість аналізу попиту	Забезпечення швидкої обробки замовлень та інтеграції нових каналів продажу

Джерело: розроблено автором.

Це формує обґрунтовану необхідність трансформації способу надання послуги, а не зміни її сутності. У цьому контексті впровадження формату швидкої видачі замовлень (Ribs Drive) виступає логічним управлінським рішенням, яке дозволяє:

- використати сильні сторони (бренд, продукт, локація);

- мінімізувати слабкі сторони (черги, обмеження залу);
- реалізувати ринкові можливості (take-away, швидкість);
- знизити вплив загроз (fast food, конкуренція).

2.2. Методичне забезпечення вибору та маркетингового забезпечення просування нової послуги ТОВ «ЛЬВІВСЬКА АМБАСАДА»

Формування ефективного маркетингового забезпечення просування нової послуги потребує насамперед аналізу наявної системи каналів комунікації та збуту підприємства. На відміну від загального підходу до оцінки маркетингового комплексу, у даному дослідженні увага зосереджується саме на інструментах просування, які забезпечують перехід споживача від моменту ознайомлення з продуктом до фактичного здійснення замовлення.

Цифрова присутність закладу «Реберня на Узвозі» характеризується використанням багатоканальної моделі комунікації, яка поєднує соціальні мережі, агреговані переходи, власні онлайн-сервіси та зовнішні інформаційні платформи. Кожен із цих каналів виконує окрему функцію у взаємодії з клієнтом, формуючи послідовний ланцюг прийняття рішення про покупку.

Узагальнену характеристику основних каналів маркетингових комунікацій та їх функціонального призначення представлено в табл. 2.6.

Узагальнюючи, маркетингова система закладу побудована за принципом функціонального розподілу каналів: соціальні мережі формують попит, агреговані інструменти забезпечують перехід до дії, а онлайн-сервіси - реалізацію продукту. Водночас така модель має обмеження на етапі конверсії, оскільки не забезпечує швидкого отримання замовлення. Це зумовлює необхідність удосконалення маркетингового забезпечення з акцентом на скорочення часу взаємодії з клієнтом.

Узагальнений аналіз каналів маркетингових комунікацій (табл. 2.6) дозволяє перейти до оцінки їх функціональної ефективності в контексті формування попиту та забезпечення конверсії у продаж.

Таблиця 2.6

Цифрова екосистема присутності «Реберні на Узвозі»

Канал	Функціональне призначення
Instagram @reberniakyiv	Формує попит, емоційне сприйняття бренду та візуальну привабливість продукту
Linktree ReberniaUzviz	Забезпечує перенаправлення аудиторії до меню, доставки та контактної інформації
!FEST Delivery ((аналог додатку)	Канал онлайн-замовлення, доставки та самовивозу; забезпечує реалізацію продукту
Сторінка «Доставка і оплата»	Визначає умови, часові та територіальні обмеження доставки і самовивозу
Facebook («Реберня у Києві»)	Додатковий канал комунікації та інформування аудиторії
Google Maps та інші картографічні сервіси	Забезпечують пошукову видимість, навігацію, відгуки та прийняття рішення про відвідування
Tripadvisor	Формує сприйняття закладу серед туристів на основі відгуків і рейтингу
Локальні навігаційні сервіси (Kyivmaps, Mapy, Moovit тощо)	Забезпечують локальну видимість і доступність закладу
Цифрове меню (Expienza, expz.menu)	Надає інформацію про асортимент, ціни та полегшує вибір продукту
Відгуківі платформи (Top20, Vidhuk.ua та ін.)	Формують репутацію закладу через оцінки та досвід клієнтів

Джерело: розроблено автором.

Ключовим каналом залучення аудиторії є Instagram-акаунт @reberniakyiv, який об'єднує комунікацію кількох локацій мережі у місті Києві. Важливо, що сторінка не є окремою лише для «Реберні на Узвозі», а об'єднує комунікацію трьох локацій у Києві: на Андріївському узвозі, на Арсенальній та на проспекті Миколи Бажана. Це має як переваги, так і обмеження. Перевагою є концентрація аудиторії в одному акаунті та підсилення загального бренду «Реберня» у Києві. Обмеженням є те, що окрема локація «на Узвозі» може втрачати частину власної локальної ідентичності, оскільки контент розподіляється між кількома закладами.

Контент акаунту побудований навколо кількох повторюваних комунікаційних акцентів. Перший - продуктова спеціалізація: ребра на відкритому вогні, м'ясо, дим, візуальна апетитність. Наприклад, в одному з відкритих фрагментів акцентовано, що ребра маринуються три доби; в іншому - що страви подаються щойно з вогню. Другий акцент - емоційний формат споживання: «без приборів», «їсти руками», неформальна атмосфера. Це

посилює відмінність бренду від класичних ресторанів і підтримує концепцію досвіду, а не лише харчування.

Третій напрям контенту - підтримка мережевого розвитку. У відкритих фрагментах є комунікація про відкриття «Реберні» на Лівому березі, зокрема на Славутичі, із зазначенням ціни порції ребер 369 грн. Це свідчить, що Instagram використовується не тільки як канал продажу конкретних страв, а й як інструмент інформування про розширення мережі та перерозподіл аудиторії між локаціями.

Окремо важливо відзначити комунікацію доставки. У відкритих даних є приклад допису про безкоштовну доставку в радіусі 3 кілометрів від закладів. Це підтверджує, що сторінка вже використовувалася для стимулювання не лише відвідування ресторану, а й альтернативних каналів отримання продукту. Для даного дослідження це важливий аргумент: аудиторія акаунту вже знайома з ідеєю отримання продукту поза класичним dine-in, тому впровадження Ribs Drive може бути логічно інтегроване в існуючу комунікацію. Це дозволяє ефективно працювати на етапах формування інтересу та залучення клієнта.

Водночас Instagram не виконує функції безпосередньої конверсії, оскільки перехід до замовлення здійснюється через додаткові інструменти. Таким чином, канал є ефективним на етапах «увага» та «інтерес», але має обмеження на етапі «дія».

З погляду просування нової послуги Instagram має найбільший потенціал на етапах «побачив» і «зацікавився», але його ефективність на етапі «зробив замовлення» залежить від якості переходу до меню, доставки або майбутнього швидкого самовивозу.

Функцію переведення користувача до конкретної дії виконує агрегований ресурс типу link-in-bio. Він забезпечує перенаправлення аудиторії до меню, доставки або контактної інформації та скорочує кількість кроків у процесі прийняття рішення. Ефективність цього інструменту визначається структурою посилань і пріоритетністю дій: у разі відсутності чіткої ієрархії частина користувачів втрачається на етапі переходу. У контексті діяльності «Реберні на

Узвозі» link-in-bio виступає критичним вузлом конверсії між контентом і продажем, проте сам по собі не скорочує час отримання продукту. Саме тому його доцільно інтегрувати з швидкими форматами обслуговування: вивести на першу позицію опцію “замовити та забрати без черги”, синхронізувати з меню швидкої видачі та налаштувати відстеження переходів.

Безпосередню реалізацію продукту забезпечує платформа !FEST Delivery, яка поєднує функції онлайн-замовлення, доставки та самовивозу. З операційної точки зору, доставка та самовивіз змінюють структуру попиту: частина клієнтів переходить із dine-in у швидші формати отримання продукту. Це знижує навантаження на зал, але водночас підвищує вимоги до швидкості обробки замовлень і організації кухонних процесів. Водночас платформа доставки не усуває ключового обмеження - тривалого часу отримання замовлення для клієнтів, які перебувають поруч із закладом. Крім того, формат доставки не відтворює повною мірою емоційний досвід споживання, що є важливою конкурентною перевагою «Реберні».

Аналіз взаємодії каналів дозволяє сформулювати узагальнений ланцюг поведінки споживача: «Instagram → Link-in-bio → онлайн-замовлення / відвідування → отримання продукту».

У межах цього ланцюга найбільш проблемним є фінальний етап, пов'язаний із часом отримання замовлення. Незважаючи на наявність кількох каналів збуту, вони орієнтовані переважно на традиційні сценарії споживання - перебування у закладі або очікування доставки. Це призводить до втрати частини клієнтів, які не готові витратити час на повноцінне відвідування або очікування виконання замовлення.

Структура маркетингових витрат закладу «Реберня на Узвозі» у 2023 та 2025 роках (рис. 2.1–2.2) зазнала помірних, але змістовних змін, що відображають адаптацію маркетингової політики підприємства до змін у поведінці споживачів та ефективності окремих каналів просування.

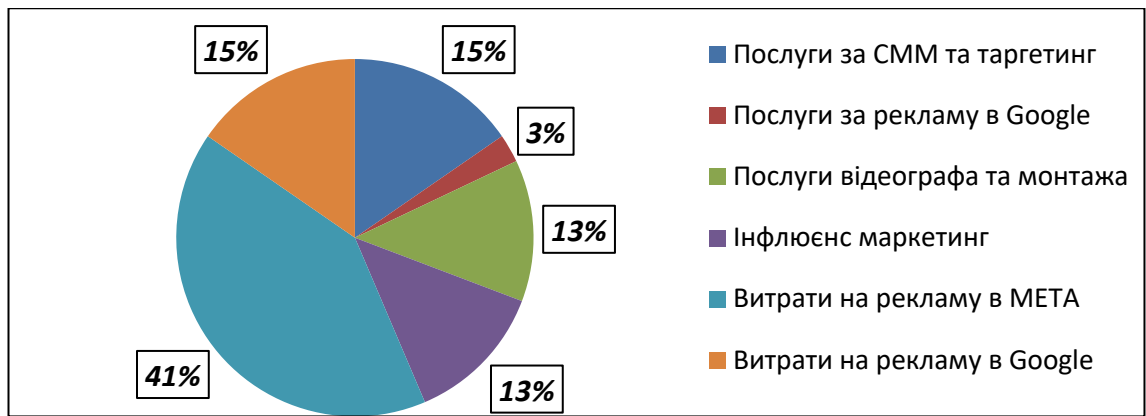


Рис. 2.1. Структура маркетингових витрат у 2023 р.

Джерело: розроблено автором.

У 2023 році найбільша частка витрат припадала на рекламу в META - 41,03% загального маркетингового бюджету. У 2025 році її частка зменшилася до 35,44%, тобто на -5,59 в.п. Це свідчить про зниження залежності від одного каналу та перехід до більш диверсифікованої структури просування.

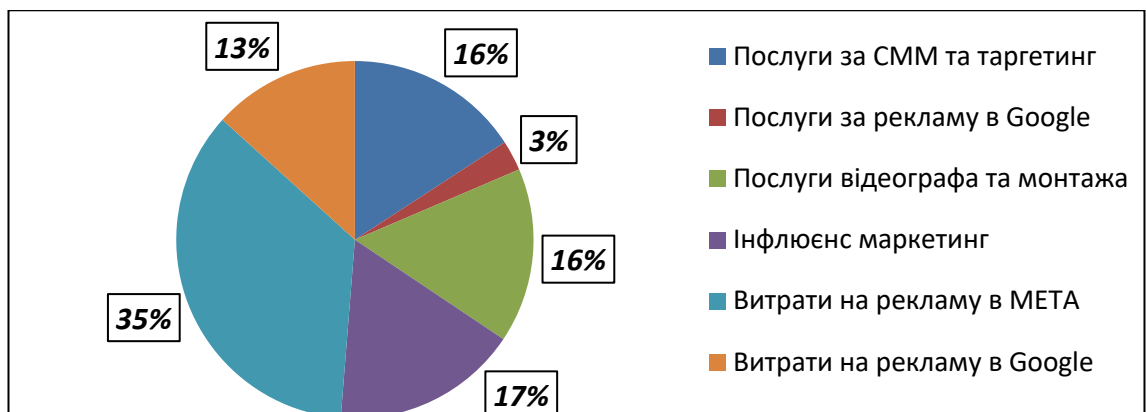


Рис. 2.2. Структура маркетингових витрат у 2025 р.

Джерело: розроблено автором.

Водночас спостерігається зростання частки витрат на інфлюєнс-маркетинг: з 12,82% у 2023 році до 16,88% у 2025 році, тобто на +4,06 в.п. Це підтверджує посилення ролі нативних та рекомендаційних форматів комунікації, які є більш ефективними в умовах зниження довіри до традиційної реклами.

Аналогічна тенденція простежується щодо витрат на створення відеоконтенту (послуги відеографа та монтажу), частка яких зросла з 12,82% до 15,83%, тобто на +3,01 в.п. Це відображає орієнтацію підприємства на

візуальний контент як ключовий інструмент формування попиту, зокрема в соціальних мережах.

Частка витрат на SMM та таргетинг залишилася відносно стабільною, збільшившись незначно - з 15,38% до 15,83% (+0,45 в.п.), що свідчить про збереження цього каналу як базового інструменту залучення клієнтів.

Натомість витрати на рекламу в Google (як пряма реклама, так і супутні послуги) мають тенденцію до зниження у структурі бюджету. Частка Google Ads зменшилася з 15,38% до 13,29% (-2,09 в.п.), а супутні послуги залишаються на незначному рівні (близько 2,5–2,7%), що свідчить про обмежену роль цього каналу у формуванні попиту для даного типу закладу.

У цілому структура маркетингових витрат у 2025 році характеризується більш збалансованим розподілом бюджету між каналами, орієнтованими як на швидке залучення клієнтів (таргетована реклама), так і на формування емоційного попиту (інфлюєнс-маркетинг, відеоконтент).

Отримані результати підтверджують, що підприємство поступово переорієнтовує маркетингову діяльність на інструменти з коротким циклом взаємодії зі споживачем та високим рівнем залучення, що є важливим передумовою для впровадження нових форматів обслуговування. Найбільше зростання частки спостерігається у каналах, що формують емоційний та візуальний контакт із клієнтом, що узгоджується з загальною концепцією закладу та особливостями споживання продукту.

Подальша оцінка ефективності маркетингового забезпечення діяльності закладу «Реберня на Узвозі» здійснюється на основі аналізу ключових результативних показників за 2023–2025 роки, сформованих на базі фактичних даних операційної діяльності.

Аналіз динаміки кількості чеків свідчить про відносну стабільність цього показника з тенденцією до незначного зниження (табл. 2.7). Зокрема, у 2023 році кількість чеків становила 125 277, у 2024 році - 124 976, а у 2025 році - 123 810. Таким чином, загальне зниження за досліджуваний період становить близько 1,2%, що вказує на відсутність зростання кількості транзакцій.

Таблиця 2.7

Динаміка ключових результативних показників діяльності закладу
«Реберня на Узвозі» у 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023	Темп зміни, %
Кількість чеків, од.	125 277	124 976	123 810	-1 467	-1,17
Виторг, грн	138 699 955	152 534 301	182 055 994	+43 356 039	+31,27
Середній чек, грн	1 107	1 221	1 470	+363	+32,80

Джерело: розроблено автором.

Водночас динаміка виторгу має виражену позитивну тенденцію. У 2023 році обсяг виторгу становив 138 699 955 грн, у 2024 році - 152 534 301 грн, а у 2025 році - 182 055 994 грн. Таким чином, за період 2023–2025 років виторг зріс більш ніж на 31%, що свідчить про збереження високого рівня грошового результату діяльності.

Ключовим фактором такого зростання є збільшення середнього чека. Якщо у 2023 році його значення становило 1 107 грн, то у 2024 році - 1 221 грн, а у 2025 році - 1 470 грн. Отже, за досліджуваний період середній чек зріс на 32,8%.

Отримані результати дозволяють зробити висновок про зміну моделі споживчої поведінки: за відсутності приросту кількості клієнтів зростання виторгу забезпечується за рахунок збільшення витрат на одне замовлення. Це означає, що існуюча система маркетингового забезпечення ефективно працює на підвищення цінності замовлення, проте не стимулює збільшення кількості транзакцій.

Наступним етапом оцінки маркетингового забезпечення діяльності закладу «Реберня на Узвозі» є аналіз структури каналів реалізації продукції, що дозволяє визначити розподіл виторгу між основними форматами обслуговування та оцінити роль кожного з них у формуванні результатів діяльності.

Проведений аналіз свідчить, що домінуючу позицію у структурі виторгу стабільно займає обслуговування у залі (майданчик) (табл. 2.8). Упродовж 2023–2025 років частка цього каналу знизилася з 89,0% до 86,3%, що свідчить про поступове перерозподілення попиту на користь альтернативних форматів отримання продукту.

Таблиця 2.8

Структура виторгу закладу «Реберня на Узвозі» за каналами реалізації у 2023–2025 рр.

Канал реалізації	2023, %	2024, %	2025, %	Відхилення 2025/2023, в.п.
Зал (майданчик)	89,0	87,0	86,3	-2,7
Доставка / онлайн	9,8	11,9	12,1	+2,3
Інші (сувеніри)	1,2	1,1	1,7	+0,5

Джерело: розроблено автором.

Водночас спостерігається зростання частки онлайн-замовлень і доставки. Якщо у 2023 році цей канал формував близько 9,8% виторгу, то у 2025 році його частка зросла до 12,1%. Це підтверджує зміну поведінки споживачів у напрямі використання дистанційних каналів взаємодії із закладом.

Частка інших напрямів (зокрема сувенірної продукції) залишається незначною та не має суттєвого впливу на загальну структуру виторгу.

Таким чином, структура каналів реалізації характеризується збереженням домінування класичного ресторанного формату при одночасному зростанні значення онлайн-каналів. Це свідчить про наявність трансформаційних процесів у поведінці споживачів, проте також вказує на відсутність проміжного формату, який би поєднував швидкість отримання продукту з доступністю для клієнта.

З огляду на це, існуюча структура каналів реалізації створює передумови для впровадження нового формату обслуговування, який дозволить перерозподілити частину попиту з перевантаженого dine-in сегмента та підвищити ефективність використання клієнтського потоку.

Наступним етапом аналізу маркетингового забезпечення діяльності закладу «Реберня на Узвозі» є оцінка ефективності використання

маркетингових витрат, що дозволяє визначити їх вплив на формування виторгу та обґрунтувати доцільність подальшого інвестування у просування.

Аналіз показує, що упродовж 2023–2025 років спостерігається поступове зростання обсягів фінансування маркетингової діяльності. Водночас темпи зростання виторгу перевищують темпи зростання витрат на просування, що свідчить про збереження високого рівня ефективності маркетингових інвестицій (табл. 2.9).

Порівняння темпів зростання виторгу та маркетингових витрат свідчить про підвищення ефективності маркетингового забезпечення у досліджуваному періоді. Частка маркетингових витрат у структурі виторгу залишається на відносно низькому рівні та має тенденцію до зниження: з 0,34% у 2023 році до 0,31% у 2025 році. Це означає, що підприємство досягає зростання фінансових результатів без пропорційного збільшення витрат на просування.

Таблиця 2.9

Ефективність маркетингових витрат закладу «Реберня на Узвозі»
у 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023	Темп зміни, %
Маркетингові витрати, грн	468 000	493 200	568 800	+100 800	+21,54
Виторг, грн	138 699 955	152 534 301	182 055 994	+43 356 039	+31,27
Частка маркетингу у виторгу, %	0,34	0,32	0,31	-0,03	-8,82
Виторг на 1 грн маркетингу, грн	296	309	320	+24	+8,11

Джерело: розроблено автором.

Додатково про ефективність маркетингової діяльності свідчить показник виторгу, що припадає на 1 грн маркетингових витрат. У 2023 році його значення становило близько 296 грн/грн, у 2024 році - 309 грн/грн, а у 2025 році - 320 грн/грн. Зростання цього показника підтверджує підвищення результативності використання маркетингових ресурсів.

Водночас слід зазначити, що наведені показники відображають загальну залежність між витратами на маркетинг і виторгом, але не враховують прямий

причинно-наслідковий зв'язок між ними. Це означає, що маркетингові витрати не є єдиним фактором формування доходів, однак їх ефективність у межах досліджуваного періоду залишається високою.

Узагальнюючи, слід вказати, що виторг зріс на 31%, однак кількість чеків залишилась стабільною (рис. 2.3). Це означає, що маркетинг не забезпечує зростання кількості транзакцій, а лише підвищує середній чек. Саме це обґрунтовує необхідність впровадження формату швидкого обслуговування.

Динаміка за 2023–2025 роки		
Кількість чеків 125 277 → 123 810 ▼ -1,17%	Виторг 138,7 млн → 182,1 млн ▲ +31,3%	Середній чек 1107 → 1470 грн ▲ +32,8%
<p>Ключовий висновок: зростання виторгу забезпечується не збільшенням кількості клієнтів, а підвищенням середнього чека.</p> <p>Проблема: відсутнє зростання кількості транзакцій.</p> <p>Рішення: формат швидкого обслуговування (Ribs Drive).</p>		

Рис. 2.3. Динаміка ключових показників діяльності та дисбаланс між зростанням виторгу і кількістю транзакцій у 2023–2025 рр.

Джерело: розроблено автором.

Отже, маркетингове забезпечення діяльності закладу «Реберня на Узвозі» демонструє достатньо високий рівень результативності, що проявляється у стійкому зростанні виторгу та підвищенні середнього чека. Водночас відсутність позитивної динаміки кількості чеків свідчить про наявність обмежень на етапі конверсії, що пов'язані не з формуванням попиту, а з особливостями формату обслуговування та доступності продукту для клієнта. За таких умов подальше підвищення ефективності діяльності доцільно пов'язувати не лише з удосконаленням комунікаційної складової, а з трансформацією способу взаємодії із споживачем. Це обумовлює необхідність розроблення та впровадження нової послуги, орієнтованої на скорочення часу отримання замовлення та збільшення кількості транзакцій.

У зв'язку з цим у наступному розділі доцільно обґрунтувати напрями вдосконалення маркетингового забезпечення діяльності закладу шляхом формування концепції нової послуги та оцінки її економічної ефективності.

РОЗДІЛ 3

НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ НОВОЇ ПОСЛУГИ У ЗАКЛАДІ «РЕБЕРНЯ»

3.1. Обґрунтування та розроблення нової послуги у закладі «Реберня»

Результати аналізу, проведеного у розділі 2, свідчать про наявність обмежень у зростанні кількості транзакцій при одночасному підвищенні середнього чека та виторгу. Зокрема, при зростанні виторгу на 31,3% у 2023–2025 рр. кількість чеків залишилася практично стабільною (–1,17%), що вказує на відсутність масштабування клієнтського потоку.

Додатково встановлено, що домінуючим каналом реалізації залишається обслуговування у залі закладу «Реберня на Узвозі», частка якого у 2025 році становить 86,3% виторгу, тоді як доставка та онлайн-замовлення формують лише 12,1%. Це свідчить про високу залежність закладу від формату dine-in та обмеженість альтернативних каналів отримання продукту.

У поєднанні з ринковими тенденціями, що характеризуються зростанням попиту на швидкі формати обслуговування та скороченням часу взаємодії із закладом, це обґрунтовує необхідність трансформації існуючої моделі обслуговування.

Водночас важливо врахувати просторові особливості функціонування закладу «Реберня на Узвозі». Заклад розташований на Андріївському узвозі - у центральній туристичній частині Києва з інтенсивним пішохідним потоком і обмеженими можливостями для автомобільного під'їзду. Це не дозволяє розглядати класичний формат обслуговування автомобілів (drive-through) як реалістичне рішення та обумовлює доцільність пішохідного формату швидкої видачі.

Доцільність впровадження нової послуги у форматі Ribs Drive (Urban / walk format), який передбачає швидке отримання замовлення пішохідними клієнтами без необхідності перебування у залі, представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Обґрунтування впровадження послуги Ribs Drive на основі виявлених обмежень та ринкових можливостей

Виявлена проблема / обмеження	Наслідок для закладу «Реберня на Узвозі»	Рішення у форматі Ribs Drive (пішохідний формат швидкого обслуговування)
Відсутність зростання кількості чеків	Обмеження масштабування виторгу	Залучення клієнтів із обмеженим часом
Висока частка dine-in (близько 86%)	Залежність від посадкових місць	Формування каналу без посадки
Обмежена роль доставки (близько 12%)	Неможливість швидкої конверсії попиту	Скорочення часу отримання замовлення
Час доставки - орієнтовно 40 хв	Втрата частини клієнтів	Отримання за 5–10 хв
Пікові навантаження	Черги, відмова клієнтів	Окремий потік швидкої видачі
Пішохідна локація	Неможливість drive-through	Пішохідний формат обслуговування

Джерело: розроблено автором.

У межах даного дослідження запропоновано впровадження послуги швидкого обслуговування у форматі Ribs Drive (пішохідний формат швидкого обслуговування). Для маркетингових комунікацій та позиціонування сервісу може використовуватися назва «Rebernia Express To Go», яка акцентує увагу на швидкості отримання замовлення та зручності формату самовивозу.

Запропонований формат передбачає формування окремого сценарію взаємодії з клієнтом, який відрізняється від класичної моделі обслуговування скороченим циклом прийняття рішення та отримання продукту. Сутність формату полягає у мінімізації часу обслуговування при збереженні якості продукту та фірмового досвіду споживання. На відміну від класичного dine-in формату та доставки, Ribs Drive орієнтований на клієнтів, які перебувають у центральній частині міста та не готові витратити час на повний цикл ресторанного обслуговування.

Механіка функціонування послуги може бути передбачена такою послідовністю:

1. Формування замовлення - клієнт здійснює попереднє замовлення через:
 - сайт !FEST Delivery (офіційний канал продажу);
 - Instagram, а далі Linktree;
 - QR-коди на локації.
2. Обробка замовлення - замовлення передається у POS-систему закладу та обробляється як окремий потік швидкої видачі.
3. Приготування - використовуються позиції з коротким циклом приготування. Час виконання: 5–10 хв (орієнтовно, залежить від завантаженості).
4. Отримання замовлення - видача здійснюється: через окрему точку/вікно; без черги; без посадки в залі.

Порівняльний аналіз форматів обслуговування дозволяє визначити місце запропонованої послуги Ribs Drive (пішохідний формат швидкого обслуговування) у системі реалізації продукту закладу «Реберня на Узвозі» (табл. 3.2).

Традиційний формат обслуговування у залі (dine-in), який формує основну частку виторгу закладу - 86,3% у 2025 р. - характеризується повним циклом взаємодії з клієнтом, що передбачає перебування у закладі та відносно високий час отримання замовлення. Це обмежує можливість швидкого збільшення кількості транзакцій, особливо в умовах пікового навантаження.

Таблиця 3.2

Відмінність пропонованого формату від існуючих

Параметр	Dine-in	Delivery	Ribs Drive (Urban / walk format)
Час отримання	високий	високий	низький
Перебування у закладі	так	ні	ні
Тип клієнта	запланований	віддалений	пішохідний, ситуативний
Контроль якості	високий	середній	високий

Джерело: розроблено автором.

Важливим елементом системи збуту закладу «Реберня на Узвозі» є доставка (delivery) через платформу !FEST Delivery, яка регламентує умови

оформлення та виконання онлайн-замовлень. Формат доставки, хоча й забезпечує зручність для клієнта, пов'язаний із додатковими логістичними витратами часу та частковою втратою контролю над якістю продукту під час транспортування. Як показано у п. 2.2, його частка у загальному обсязі реалізації закладу «Реберня на Узвозі» залишається обмеженою (12,1% у 2025р.), що не дозволяє розглядати його як основний драйвер зростання кількості чеків. Аналіз відповідного сервісу (<https://kyiv.fest.delivery/dostavka-i-oplata/>) показує, що доставка має об'єктивні обмеження, пов'язані з територією обслуговування, часом виконання замовлення та умовами його оформлення (рис. 3.1). Зокрема, клієнт обмежений зоною доставки, змушений очікувати виконання замовлення (орієнтовно від 40 хв згідно з даними платформи), а також враховувати додаткові умови, такі як мінімальна сума замовлення або вартість доставки. Це знижує привабливість даного каналу для споживачів, орієнтованих на швидке отримання продукту, що підтверджує доцільність впровадження формату Ribs Drive (пішохідний формат), який дозволяє поєднати переваги онлайн-замовлення з мінімальним часом отримання продукції.

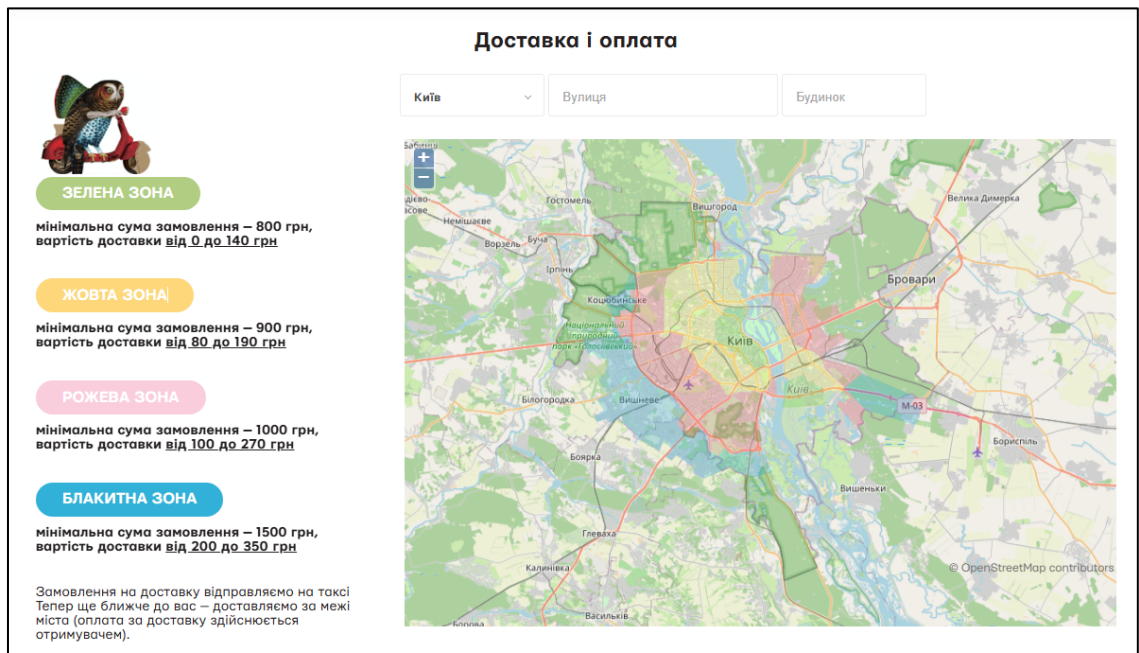


Рис. 3.1. Зональна карта доставки та оплати через платформу !FEST Delivery

Джерело: [49]

Запропонований формат Ribs Drive (пішохідний формат) займає проміжне положення між зазначеними моделями, поєднуючи їх ключові переваги. Зокрема, він забезпечує високий рівень контролю якості продукту, аналогічний dine-in, за рахунок відсутності етапу транспортування, та одночасно пропонує швидкість і зручність отримання замовлення, характерні для форматів «на виніс/ із собою» (take-away).

Таким чином, Ribs Drive не конкурує безпосередньо з існуючими форматами, а доповнює їх, формуючи додатковий канал реалізації, орієнтований на збільшення кількості транзакцій та більш ефективне використання наявного клієнтського потоку. Тобто, запропонована послуга поєднує контроль якості dine-in з оперативністю самовивозу, що є критично важливим для локації з інтенсивним пішохідним потоком.

Важливим є і момент вписування у бізнес-модель ТОВ «Львівська амбасада», оскільки впровадження Ribs Drive:

- не змінює продукт (ребра, меню залишаються незмінними);
- використовує існуючі маркетингові канали (Instagram, Delivery);
- інтегрується у поточні операційні процеси.

Це дозволяє реалізувати нову послугу без суттєвих інвестицій у бренд або виробничу інфраструктуру.

Впровадження послуги Ribs Drive потребує не лише змін у способі взаємодії з клієнтом, а й часткової адаптації продукту та операційних процесів закладу «Реберня на Узвозі».

З урахуванням аналізу структури замовлень закладу «Реберня на Узвозі» доцільно сформувавши обмежене меню для формату Ribs Drive, яке включає: позиції з найвищою частотою замовлення; страви з можливістю часткової попередньої підготовки; стандартизовані набори (сети), що скорочують час вибору, та відповідає таким критеріям:

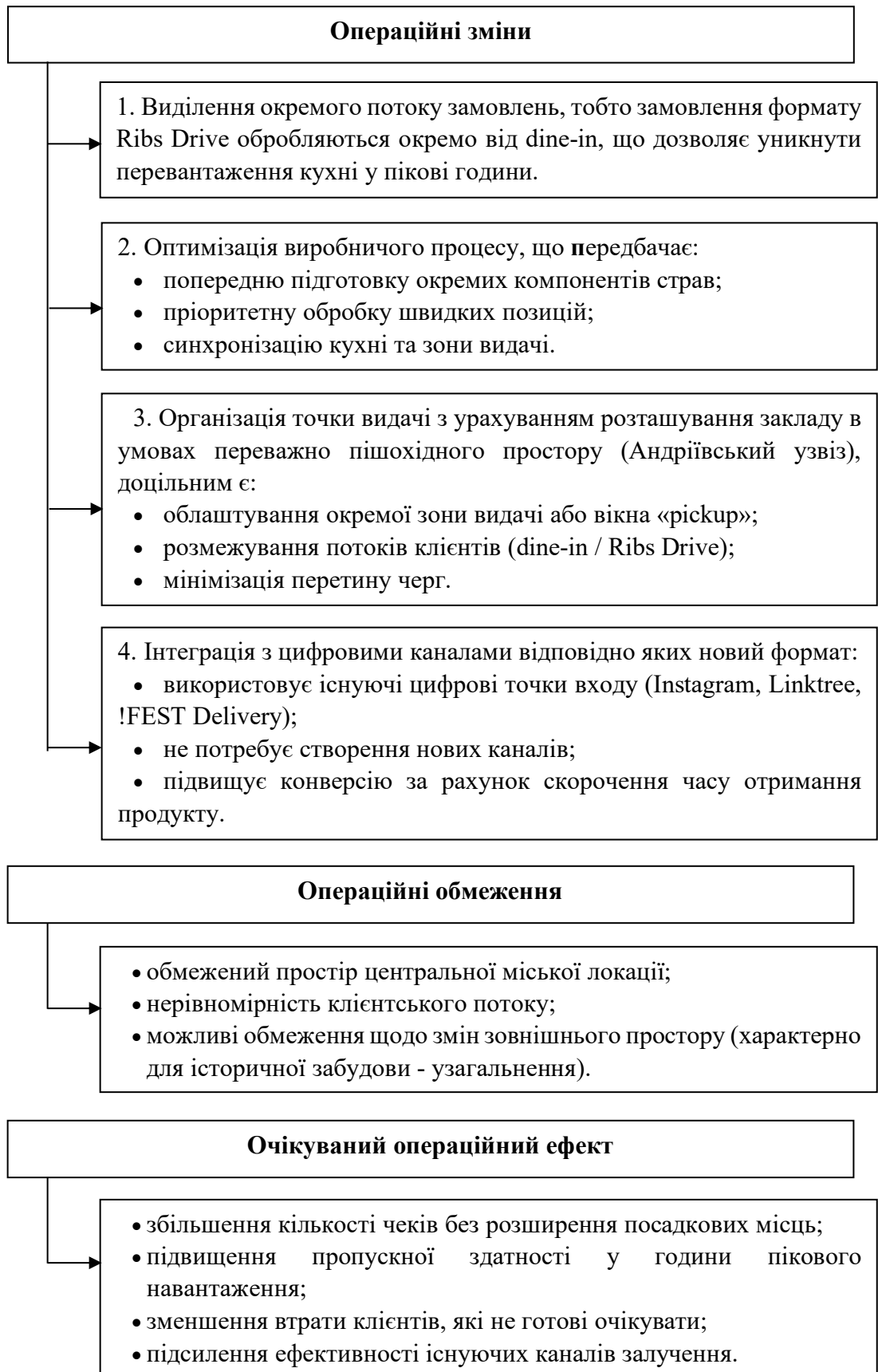


Рис. 3.2. Операційна модель впровадження послуги Ribs Drive у закладі «Реберня на Узвозі»

Джерело: розроблено автором.

1. Швидкість приготування - орієнтовний час виконання замовлення - 5–10 хвилин (оцінка на основі операційної логіки закладу та характеру страв).
2. Простота вибору - формування готових рішень (сети) для зменшення часу прийняття рішення клієнтом.
3. Збереження середнього чека. Враховуючи, що середній чек у 2023–2025 рр. зріс на 32,8%, важливо забезпечити його утримання у новому форматі.
4. Транспортабельність продукту, тобто продукт має зберігати якість під час короткого переміщення клієнта (take-away).

На рис. 3.2 відображено послідовність операційних змін, необхідних для впровадження послуги Ribs Drive, а також ключові обмеження та очікувані результати її реалізації у закладі «Реберня на Узвозі».

Аналіз операційної моделі впровадження послуги, представленої на рис. 3.2, свідчить про наявність об'єктивних передумов для впровадження формату швидкого обслуговування у закладі «Реберня на Узвозі».

Аналіз даних замовлень у 2023–2026 рр., підтверджує наявність виражених пікових періодів навантаження, у межах яких зростає час обслуговування та формується черга. В умовах переважно пішохідного трафіку це підвищує ймовірність втрати частини клієнтів, які не готові очікувати, що обґрунтовує необхідність виділення окремого швидкого каналу отримання замовлення.

Водночас просторові обмеження закладу, зумовлені його розташуванням у центральній частині міста, не дозволяють розширювати посадкову зону, що посилює значення оптимізації існуючих процесів. За таких умов впровадження формату Ribs Drive (пішохідний формат швидкого обслуговування) дозволяє підвищити пропускну здатність без зміни фізичної інфраструктури.

З урахуванням стабільності кількості чеків у 2023–2025 рр., навіть помірне збільшення транзакцій на рівні 5–10% (орієнтовна оцінка) може забезпечити додатковий приріст виторгу без суттєвого зростання витрат, що підтверджує економічну доцільність впровадження запропонованої послуги.

З маркетингової точки зору впровадження послуги Ribs Drive (пішохідний формат швидкого обслуговування) базується на чітко визначеній логіці сегментації, що впливає зі специфіки локації та поведінкових особливостей споживачів у центральній частині міста. Цільову аудиторію закладу «Реберня на Узвозі» доцільно формувати не за демографічними, а за поведінковими критеріями, серед яких ключовими є:

- обмеженість часу;
- імпульсність рішення;
- формат споживання.

У першу чергу йдеться про відвідувачів центральної туристичної зони, для яких характерний ситуативний попит, а також про клієнтів, які відмовляються від повноцінного відвідування закладу через тривалість обслуговування. Окрему групу становлять користувачі цифрових каналів, які вже взаємодіють із брендом, але не завжди готові користуватися доставкою або витратити час на перебування у залі.

У цьому контексті позиціонування нової послуги доцільно формувати як окремий формат споживання, що не конкурує безпосередньо з існуючими моделями, а доповнює їх. Якщо класичний ресторанний формат орієнтований на досвід перебування, а доставка - на віддалене споживання, то Ribs Drive формує третю альтернативу, що забезпечує швидкий доступ до продукту без втрати його якості. Такий підхід дозволяє закладу «Реберня на Узвозі» зайняти вільну ринкову нішу, у якій конкуренція між закладами є мінімальною, оскільки більшість гравців зосереджені на гастрономічній складовій та атмосфері, а не на швидкості обслуговування.

Отже, ключова ціннісна пропозиція пропонованого формату Ribs Drive формується через поєднання трьох характеристик: швидкості отримання замовлення, збереження ресторанної якості продукту та адаптації до умов пішохідного середовища. Саме відсутність етапу транспортування дозволяє уникнути зниження якості, характерного для доставки, а скорочення часу обслуговування створює принципово інший сценарій взаємодії з клієнтом. У

сукупності це забезпечує формування унікальної пропозиції, яка може бути узагальнена як можливість отримання основного продукту закладу «Реберня на Узвозі» у максимально короткий час без необхідності очікування або перебування у залі. Таким чином, впровадження Ribs Drive дозволяє не лише підвищити доступність продукту, але й трансформувати спосіб його споживання, що логічно підводить до необхідності розроблення інструментів просування нової послуги у наступному підрозділі.

3.2. Маркетингове забезпечення та економічна ефективність впровадження

Для формування маркетингового забезпечення просування послуги Ribs Drive у закладі «Реберня на Узвозі» як основу подальших розрахунків доцільно використовувати фактичні операційні дані підприємства, що відображають кількість чеків, виторг, середній чек і структуру каналів реалізації. У межах моделювання ключовим є не зміна цінової політики або продукту, а приріст кількості транзакцій, оскільки саме цей показник визначає потенціал подальшого розвитку закладу.

За даними підприємства, у 2025 році кількість чеків становила 123 810 одиниць, виторг - 182 055 994 грн, а середній чек - 1 470 грн, що характеризує фактичний масштаб діяльності та виступає базою для оцінювання економічного ефекту від впровадження нової послуги. Водночас структура виторгу свідчить про домінування обслуговування у залі (86,3%) при обмеженій ролі альтернативних каналів (12,1%), що вказує на залежність від dine-in формату та наявність резерву для розвитку швидких способів отримання продукту.

Додатковим підтвердженням необхідності обережного підходу до управлінських рішень є фінансові показники ТОВ «Львівська Амбасада», зокрема рентабельність на рівні 4,59%, що свідчить про стабільну, але помірну ефективність діяльності. У цьому контексті доцільно орієнтуватися на

рішення, які не потребують значних інвестицій і базуються на використанні вже наявних ресурсів.

Таким чином, вихідна логіка моделювання полягає в оцінюванні ефекту від збільшення кількості чеків за рахунок впровадження швидкого пішохідного формату обслуговування. Послуга Ribs Drive розглядається як інструмент конверсії існуючого попиту у додаткові транзакції, а наведені у табл. 3.3 показники використовуються як база для подальшого економіко-математичного обґрунтування та сценарної оцінки результативності її впровадження.

Таблиця 3.3

Вихідні параметри для моделювання ефективності впровадження
послуги Ribs Drive

Показник	Значення	Призначення в моделі
Кількість чеків (2025 р.)	123 810 од.	Базовий рівень транзакцій
Виторг (2025 р.)	182 055 994 грн	Оцінка масштабу діяльності
Середній чек	1 470 грн	База для прогнозування виторгу
Частка dine-in	86,3%	Визначає залежність від залу
Частка доставки та онлайн	12,1%	Характеризує розвиток альтернативних каналів
Маркетингові витрати	568 800 грн	Формування бюджету просування
Виторг на 1 грн маркетингових витрат	320 грн	Оцінка ефективності маркетингу

Джерело: розроблено автором.

Маркетингове забезпечення просування послуги Ribs Drive у закладі «Реберня на Узвозі» має бути орієнтоване на досягнення вимірюваного економічного результату - збільшення кількості транзакцій, а не лише на зростання комунікаційної активності. З урахуванням проведеного аналізу ключовим є залучення тієї частини попиту, яка не реалізується у межах існуючих форматів обслуговування через часові обмеження.

У цьому контексті доцільно виокремити такі основні завдання маркетингового забезпечення:

1. Стимулювання додаткового попиту у форматі швидкого обслуговування за рахунок акценту на швидкості отримання замовлення (5–10

хв) та зручності самовивозу, що забезпечує конверсію ситуативного пішохідного попиту у фактичні транзакції.

2. Формування альтернативного каналу реалізації, який зменшує залежність від dine-in формату (86,3% виторгу у 2025 р.) та дозволяє обслуговувати більшу кількість клієнтів без розширення посадкових місць.

3. Підвищення конверсії існуючих цифрових каналів (Instagram, Linktree, !FEST Delivery) шляхом скорочення шляху клієнта до замовлення та впровадження окремого сценарію швидкої видачі.

4. Зниження втрат попиту у пікові періоди за рахунок перенаправлення частини клієнтів у формат Ribs Drive, що узгоджується з обмеженнями пропускної здатності закладу.

Ефективність реалізації зазначених завдань оцінюється через систему кількісних показників, зокрема приріст кількості чеків, зміну структури каналів реалізації та збільшення частки замовлень поза dine-in форматом. У межах дослідження це відповідає сценарному приросту транзакцій на рівні 5–10%, який використано для подальшого економіко-математичного обґрунтування.

Для реалізації визначених завдань необхідно сформувати систему каналів просування, яка забезпечить їх практичне виконання на кожному етапі взаємодії з клієнтом - від виникнення інтересу до оформлення замовлення у форматі Ribs Drive.

Система каналів просування послуги Ribs Drive у закладі «Реберня на Узвозі» має формуватися з урахуванням специфіки самого формату - швидкого отримання замовлення без перебування у залі. У зв'язку з цим ключовим завданням є не збільшення охоплення, а забезпечення максимально швидкого переходу від зацікавлення до оформлення замовлення саме у форматі швидкої видачі.

З огляду на це канали просування доцільно структурувати за логікою клієнтського сценарію, де кожен інструмент виконує чітко визначену функцію: привернення уваги, стимулювання рішення та оформлення замовлення. На

етапі формування інтересу основну роль відіграють соціальні мережі закладу, передусім Instagram, який уже є базовим каналом комунікації. У межах просування Ribs Drive контент повинен бути орієнтований не на атмосферу споживання, а на демонстрацію ключової переваги послуги - швидкості. Це передбачає використання коротких відео та візуальних матеріалів, що відображають реальний процес отримання замовлення у межах 5–10 хвилин.

На етапі прийняття рішення критичним є мінімізація кількості дій, необхідних для оформлення замовлення. У цьому контексті функцію переходу до покупки виконують агреговані посилання (Linktree), які доцільно доповнити окремим сценарієм для Ribs Drive. Це дозволяє уникнути перевантаження користувача вибором і спрямувати його безпосередньо до швидкого формату обслуговування.

Центральним елементом системи є платформа !FEST Delivery, яка у межах просування Ribs Drive фактично виконує функцію цифрового додатку закладу. Через неї клієнт здійснює попереднє замовлення, що дозволяє синхронізувати момент приготування та отримання продукту. На відміну від класичної доставки, у цьому випадку платформа використовується як інструмент організації самовивозу без очікування, що забезпечує реалізацію ключової цінності послуги.

Платні канали залучення, зокрема реклама у Meta та Google, повинні бути налаштовані з чіткою географічною прив'язкою та орієнтацією на короткий горизонт прийняття рішення. Основна їх функція полягає у залученні клієнтів, які перебувають у безпосередній близькості до закладу та можуть скористатися послугою негайно. У цьому випадку ефективність визначається не масштабом охоплення, а точністю попадання у релевантну аудиторію.

Додатковими інструментами виступають відеоконтент та локальний інфлюенс-маркетинг, які доцільно використовувати для демонстрації практичного використання послуги. Їх роль полягає у зниженні невизначеності з боку клієнта та формуванні довіри до нового формату, особливо на етапі його впровадження.

Завершальним елементом системи є картографічні сервіси, які забезпечують фіксацію попиту у момент вибору. Для послуги Ribs Drive важливо, щоб у цих каналах була чітко відображена можливість швидкого отримання замовлення, що відповідає поведінці клієнтів, які приймають рішення без попереднього планування.

Сформована система каналів просування визначає логіку та пріоритети розподілу ресурсів, що створює основу для обґрунтування бюджету просування послуги Ribs Drive.

Формування бюджету просування послуги Ribs Drive у закладі «Реберня на Узвозі» доцільно здійснювати не через умовний відсотковий розподіл, а через прив'язку витрат до конкретних дій клієнта та етапів прийняття рішення. У даному випадку бюджет має бути побудований як інструмент забезпечення додаткових транзакцій, а не загального охоплення.

За даними підприємства, у 2025 році маркетингові витрати становили 568 800 грн, або 47 400 грн на місяць. При цьому значна частина витрат уже покриває базову присутність бренду (SMM, контент, підтримка реклами), тому бюджет запуску нової послуги має формуватися як надбудова, спрямована виключно на конверсію в замовлення.

Ключовою особливістю Ribs Drive є те, що ця послуга орієнтована на клієнтів, які фізично знаходяться поблизу закладу або приймають рішення «тут і зараз». Відповідно, бюджет повинен бути сконцентрований у короткому часовому вікні та в межах чітко визначеної геолокації (пішохідний радіус 500–800 м від закладу).

З урахуванням цього доцільно сформувати бюджет запуску на рівні 35–40 тис. грн на період 2 місяців, але з деталізацією не за каналами, а за функціями впливу (табл. 3.4).

Принципово важливо, що найбільша частина бюджету спрямовується не на створення контенту як такого, а на забезпечення фізичного потоку клієнтів у межах пішохідної доступності. Це відповідає реальній логіці споживання у

центральної частині міста, де рішення про покупку часто приймається імпульсивно.

Таблиця 3.4

Функціональна структура бюджету просування Ribs Drive (період запуску)

Функція маркетингу	Конкретна дія	Інструмент	Витрати, грн	Очікуваний ефект
Захоплення уваги в зоні закладу	Показ реклами людям у радіусі 500–800 м	Meta Ads (геотаргетинг)	18 000	Формування потоку клієнтів “з вулиці”
Стимулювання негайного рішення	Креативи з чітким меседжем “забери за 5–10 хв”	Meta Ads + A/B тест креативів	входить	Зменшення часу прийняття рішення
Демонстрація процесу	Зйомка 3–5 коротких відео “від замовлення до видачі”	Відеопродакшн + Reels	6 000	Зниження недовіри до нового формату
Перехоплення готового попиту	Реклама за запитами “ребра поруч”, “їжа поруч”	Google Ads (геопошук)	3 000	Додаткові транзакції без формування попиту
Спрощення оформлення	Окреме посилення “Ribs Drive” у Linktree	UX-налаштування	1 000	Підвищення конверсії
Фіксація вибору в точці контакту	Оновлення Google Maps (“швидка видача”)	SEO + контент	2 000	Переведення пошуку у замовлення
Соціальне підтвердження	2–3 локальні блогери (реальний сценарій замовлення)	Інфлюенсери	8 000	Підвищення довіри
Разом	-	-	38 000	-

Джерело: розроблено автором.

Відеоконтент у цьому випадку не виконує іміджеву функцію, а використовується як інструмент зняття бар’єру: клієнт повинен чітко розуміти, що замовлення дійсно можна отримати швидко і без черги. Саме тому достатньо обмеженої кількості роликів, але з максимально прикладним змістом.

Витрати на пошукову рекламу є значно меншими, оскільки вони працюють не на формування попиту, а на його перехоплення. У цьому сегменті важливішою є точність налаштування, ніж обсяг бюджету.

Окремо слід підкреслити, що витрати на інфлюєнс-маркетинг мають прикладний характер. Йдеться не про охоплення великої аудиторії, а про демонстрацію реального сценарію використання послуги у локальному контексті.

З економічної точки зору запропонований бюджет є мінімально достатнім для перевірки гіпотези про ефективність нового формату. Його обсяг становить близько 6,7% від річних маркетингових витрат підприємства, що не створює фінансового ризику, але дозволяє отримати вимірюваний результат.

Відповідно, бюджет просування послуги Ribs Drive формується як операційний інструмент управління попитом у конкретній локації та часовому інтервалі. Його ключова характеристика - прив'язка кожної витрати до конкретної дії клієнта, що забезпечує можливість подальшого точного оцінювання ефективності.

Сформований бюджет просування створює основу для кількісного оцінювання результативності запропонованих заходів, що обґрунтовує застосування економіко-математичної моделі. Оцінювання ефективності впровадження послуги Ribs Drive доцільно здійснювати не через загальні комунікаційні показники, такі як охоплення чи кількість переглядів, а через показники, що відображають зміну економічної поведінки клієнтів. У даному випадку ключовим критерієм ефективності виступає приріст кількості транзакцій, оскільки саме цей показник є основним обмеженням розвитку закладу.

Важливо підкреслити, що запропонована модель не передбачає зміни цінової політики або продуктового портфеля, а базується на збільшенні кількості замовлень за рахунок впровадження нового формату обслуговування, що відповідає логіці розвитку закладу в умовах обмеженої пропускної здатності.

З метою кількісного обґрунтування доцільності впровадження послуги Ribs Drive у закладі «Реберня на Узвозі» доцільно застосувати економіко-математичну модель, яка базується на фактичних операційних показниках підприємства та відображає вплив зміни кількості транзакцій на загальний виторг.

На відміну від класичних регресійних або трендових моделей, використання яких обмежене через недостатню кількість статистичних спостережень, у даному дослідженні доцільно застосувати сценарно-балансову модель, що дозволяє оцінити економічний ефект за рахунок зміни ключового параметра - кількості чеків.

Базовою залежністю, що описує формування виторгу закладу, є функція (3.1):

$$R = Q \times P, \quad (3.1)$$

де R - виторг, грн;

Q - кількість чеків, од.;

P - середній чек, грн.

Згідно з фактичними даними підприємства за 2025 рік, кількість чеків становить 123 810 одиниць, середній чек - 1 470 грн, що формує виторг на рівні 182 055 994 грн.

У межах моделі передбачається, що впровадження послуги Ribs Drive забезпечує приріст кількості чеків за рахунок залучення додаткового попиту. Таким чином, загальна кількість транзакцій після впровадження послуги визначається як (3.2):

$$Q_1 = Q_0 + \Delta Q, \quad (3.2)$$

де Q_0 - базова кількість чеків;

ΔQ - приріст чеків за рахунок нової послуги.

Відповідно, додатковий виторг становитиме: $\Delta R = \Delta Q \times P$.

З метою оцінювання можливого ефекту доцільно застосувати сценарний підхід. У дослідженні використовуються два варіанти приросту кількості чеків:

5% та 10%, які відповідають обережним оцінкам з урахуванням структури попиту та обмежень пропускної здатності закладу (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Результати економіко-математичного моделювання ефекту від впровадження Ribs Drive

Показник	Базовий рівень	Сценарій 1: +5% чеків	Сценарій 2: +10% чеків
Кількість чеків, од.	123 810	130 001	136 191
Приріст чеків, од.	-	6 191	12 381
Середній чек, грн	1 470	1 470	1 470
Додатковий виторг, грн	-	9 100 770	18 200 070
Загальний виторг, грн	182 055 994	191 156 764	200 256 064
Середній додатковий приріст чеків на день	-	17	34
Частка Ribs Drive у загальній кількості чеків після впровадження	-	4,8%	9,1%

Джерело: розроблено автором.

Отримані результати свідчать, що навіть незначний приріст кількості транзакцій забезпечує суттєве збільшення виторгу. Важливою перевагою моделі є те, що зростання досягається без зміни цінової політики або продуктового портфеля, а виключно за рахунок підвищення інтенсивності обслуговування клієнтів.

Разом з тим, модель враховує наявні обмеження. Зокрема, пропускна здатність закладу у пікові дні становить на рівні 700–760 чеків на день, що підтверджує наявність граничного рівня завантаження. Запровадження формату швидкої видачі дозволяє частково зняти ці обмеження за рахунок обслуговування клієнтів поза межами залу.

З урахуванням додаткового бюджету просування у розмірі 38 000 грн доцільно визначити показник ефективності використання маркетингових витрат (3.3):

$$E = \Delta R / M, \quad (3.3)$$

де E - ефективність витрат;

ΔR - додатковий виторг;

M - додаткові маркетингові витрати.

За результатами розрахунків ефективність становить:

- у сценарії 5%: $E \approx 239$ грн виторгу на 1 грн витрат;
- у сценарії 10%: $E \approx 479$ грн виторгу на 1 грн витрат.

Таким чином, навіть за консервативних припущень модель демонструє високий рівень економічної доцільності впровадження послуги Ribs Drive. При цьому слід підкреслити, що наведені результати є сценарною оцінкою та можуть коригуватися залежно від фактичної поведінки клієнтів, ефективності комунікацій та рівня завантаженості закладу після запуску нового формату.

Результати економіко-математичного моделювання формують кількісну основу для визначення системи KPI, що забезпечує практичний контроль досягнення запланованих показників. Окремо доцільно оцінити ефективність запропонованого бюджету просування (табл. 3.6). Якщо додатковий бюджет запуску становить 38 000 грн, то вартість залучення одного додаткового замовлення за сценарію +5% становитиме близько 6,1 грн, а за сценарію +10% - близько 3,1 грн.

Оцінюючи отримані результати, слід враховувати, що розрахована вартість залучення одного додаткового замовлення має умовний характер, оскільки у моделі передбачається, що весь приріст транзакцій є наслідком маркетингового впливу. У реальних умовах частина цього приросту може формуватися за рахунок природного коливання попиту, сезонності або зміни поведінки клієнтів.

Таблиця 3.6

Оцінка ефективності додаткового бюджету просування Ribs Drive

Показник	Сценарій 1: +5% чеків	Сценарій 2: +10% чеків
Додатковий бюджет просування, грн	38 000	38 000
Додаткова кількість чеків, од.	6 191	12 381
Вартість залучення одного додаткового чека, грн	6,1	3,1
Додатковий виторг, грн	9 100 770	18 200 070
Додатковий виторг на 1 грн бюджету, грн	239,5	478,9

Джерело: розроблено автором.

У зв'язку з цим доцільно розглядати отримані значення як гранично оптимістичну оцінку ефективності. Навіть за умови часткової реалізації сценарію або зниження ефекту в 2–3 рази показники залишаються економічно доцільними, що підтверджує обґрунтованість впровадження послуги.

Отримані значення свідчать про високий потенціал ефективності запуску послуги. При цьому слід підкреслити, що розрахунок відображає саме сценарний ефект за умови досягнення відповідного приросту транзакцій. Він не є гарантованим прогнозом, оскільки фактичний результат залежатиме від якості реалізації послуги, швидкості видачі замовлень, точності рекламного таргетування та готовності клієнтів користуватися новим форматом.

Для практичного контролю результативності після запуску Ribs Drive доцільно використовувати систему КРІ, яка поєднує показники продажів, каналів реалізації та маркетингових витрат (табл. 3.7).

Запропонована система КРІ дозволяє уникнути оцінювання просування лише за комунікаційними показниками та зосередитися на реальному економічному результаті. Найважливішими індикаторами мають бути кількість додаткових чеків, середній чек нового формату, частка Ribs Drive у загальній структурі продажів і вартість залучення одного додаткового замовлення.

Таблиця 3.7

Система КРІ для контролю ефективності впровадження Ribs Drive

КРІ	Формула	Цільове значення на етапі запуску
Кількість замовлень Ribs Drive	фактична кількість замовлень	не менше 15–20 замовлень на день (відповідає сценарію приросту на рівні 5%)
Частка Ribs Drive у загальній кількості чеків	замовлення Ribs Drive / загальна кількість чеків	4,8–9,1%
Середній чек Ribs Drive	виторг Ribs Drive / кількість замовлень	не нижче 1 470 грн
Додатковий виторг	додаткові чеки × середній чек	9,1–18,2 млн грн на рік
Вартість залучення одного додаткового чека*	бюджет просування / додаткові чеки	3,1–6,1 грн
Приріст чеків у пікові дні	чеки після запуску – базові чеки	контроль у суботу та неділю

* Зокрема, у розрахунку не враховано частковий перерозподіл існуючих чеків між форматами обслуговування.

Джерело: розроблено автором.

Отримані результати підтверджують, що запропоноване рішення має не лише маркетингову, але й чітко виражену економічну доцільність, що забезпечує його практичну реалізованість у діяльності закладу

ВИСНОВКИ

У результаті узагальнення теоретичних та методичних підходів встановлено, що маркетингове забезпечення просування нової послуги є комплексною системою управління попитом, яка поєднує аналітичні, комунікаційні та організаційні складові. Визначено, що у сфері послуг маркетинг виходить за межі традиційного інформування та охоплює процес формування споживчої цінності у взаємодії між підприємством і клієнтом.

Дослідження показало, що специфіка просування нових послуг зумовлена їх нематеріальним характером, відсутністю попереднього досвіду споживання та необхідністю формування первинного попиту. Це обумовлює підвищену роль комунікацій, довіри та швидкості взаємодії з клієнтом, а також потребу у використанні інтегрованих маркетингових інструментів.

Обґрунтовано, що ефективність маркетингового забезпечення визначається дотриманням принципів клієнтоорієнтованості, інтегрованості, адаптивності та системності, які забезпечують узгодженість маркетингових рішень та їх відповідність ринковим умовам. Встановлено, що ключову роль у процесі просування відіграють інструменти комунікаційного впливу, які забезпечують перехід від зацікавлення до фактичного споживання послуги.

Систематизація підходів до оцінювання ефективності дозволила визначити доцільність використання комплексного підходу, який поєднує комунікаційні, поведінкові та економічні показники. Доведено, що ключовими індикаторами ефективності у сфері послуг є показники, які відображають зміну поведінки споживачів, зокрема кількість транзакцій, середній чек та їх динаміка.

Аналіз сучасного стану ресторанного ринку засвідчив, що його розвиток відбувається в умовах постійної адаптації до змін зовнішнього середовища. Встановлено, що основними тенденціями є зниження відвідуваності, зростання середнього чека, посилення конкуренції, дефіцит персоналу та розвиток альтернативних форматів обслуговування, орієнтованих на

швидкість і зручність. Узагальнення цих тенденцій дозволило зробити висновок, що конкурентоспроможність закладів дедалі більше визначається доступністю продукту та швидкістю його отримання.

Оцінювання діяльності закладу «Реберня на Узвозі» показало, що основна частка виторгу формується за рахунок обслуговування у залі, що обмежує можливості зростання кількості транзакцій у пікові періоди. Водночас наявність розвинених цифрових каналів та підтримка з боку мережевої структури створюють передумови для впровадження нових форматів обслуговування. Встановлено, що ефективність діяльності закладу значною мірою залежить від здатності адаптуватися до змін попиту та підвищувати інтенсивність використання існуючого клієнтського потоку.

Дослідження також показало, що основне обмеження розвитку полягає не у відсутності попиту, а у недостатній здатності існуючих форматів обслуговування забезпечити його швидку реалізацію. Це свідчить про наявність резерву зростання за рахунок впровадження формату, орієнтованого на скорочення часу отримання продукту та підвищення зручності для клієнта.

У результаті проведеного дослідження обґрунтовано доцільність впровадження нової послуги Ribs Drive у закладі «Реберня на Узвозі». Встановлено, що її впровадження відповідає як виявленим обмеженням у реалізації попиту, так і сучасним тенденціям розвитку ресторанного ринку, які характеризуються зростанням значення швидкості та зручності отримання продукту.

Розроблена концепція послуги базується на поєднанні попереднього онлайн-замовлення та оперативного самовивозу без необхідності перебування у залі. Такий формат дозволяє суттєво скоротити час обслуговування та забезпечити швидке отримання продукту при збереженні його якості, що є критично важливим в умовах сучасного попиту. Враховуючи, що у 2025 році кількість чеків закладу становила 123 810 одиниць при середньому чеку 1 470 грн, навіть незначне скорочення часу обслуговування створює передумови для обслуговування додаткового потоку клієнтів без розширення ресурсної бази.

Встановлено, що запропонований формат не потребує зміни продуктової пропозиції закладу та базується на використанні наявних операційних процесів і цифрової інфраструктури. Його впровадження спрямоване не на перерозподіл існуючого попиту між форматами обслуговування, а на залучення додаткових транзакцій за рахунок клієнтів, які через часові обмеження не готові користуватися dine-in або доставкою. Це дозволяє розглядати нову послугу як інструмент підвищення інтенсивності використання вже сформованого клієнтського потоку .

Доведено, що послуга органічно інтегрується у бізнес-модель закладу, оскільки використовує існуючі канали взаємодії з клієнтами та не потребує значних інвестицій. Це забезпечує можливість її швидкого запуску та мінімізує ризики реалізації.

У ході дослідження сформовано маркетингове забезпечення просування нової послуги, яке орієнтоване на підвищення ефективності вже наявних каналів взаємодії. Обґрунтовано, що в даному випадку доцільним є не розширення комунікаційної активності, а її функціональна трансформація з метою скорочення шляху клієнта до здійснення замовлення.

Визначено, що система каналів просування має будуватися за принципом їх функціональної ролі: соціальні мережі формують попит, цифрові інтерфейси забезпечують конверсію, а операційні платформи - реалізацію послуги. Такий підхід дозволяє мінімізувати кількість кроків у процесі прийняття рішення та підвищити ймовірність здійснення покупки.

Окремо встановлено, що ефективність просування значною мірою залежить від використання геолокаційно орієнтованих інструментів, які дозволяють працювати з клієнтами безпосередньо у зоні закладу. З урахуванням високої концентрації пішохідного трафіку це забезпечує більш точне попадання у момент виникнення попиту.

Сформовано підхід до формування бюджету просування, який базується на фактичному рівні маркетингових витрат підприємства (близько 47,4 тис. грн на місяць у 2025 році). Запропоновано короткострокове підсилення бюджету

на етапі запуску послуги з концентрацією ресурсів у каналах, що забезпечують безпосередню конверсію у замовлення.

Економіко-математичне оцінювання ефективності показало, що навіть помірний приріст кількості транзакцій забезпечує значний фінансовий ефект. Зокрема, збільшення кількості чеків на 5% (приблизно 6 191 додатковий чек) може забезпечити близько 9,1 млн грн додаткового виторгу на рік, тоді як приріст на 10% - близько 18,2 млн грн. При цьому вартість залучення одного додаткового замовлення становить лише 3–6 грн, що свідчить про високу ефективність маркетингових витрат.

Встановлено, що ключовим фактором зростання фінансових результатів у даному випадку є саме збільшення кількості транзакцій, а не зміна цінової політики або продуктового портфеля. Це підтверджує правильність обраної логіки маркетингового забезпечення.

Узагальнення результатів дослідження дозволяє зробити висновок, що підвищення ефективності діяльності закладу ресторанного бізнесу досягається насамперед за рахунок оптимізації форматів обслуговування та більш повного використання наявного попиту. Впровадження послуги швидкого формату створює можливість конвертувати нереалізований попит у додаткові транзакції без суттєвих інвестицій.

Розроблене маркетингове забезпечення має прикладний характер і може бути використане не лише у діяльності закладу «Реберня на Узвозі», але й масштабоване в межах мережі та при відкритті нових закладів, у тому числі за кордоном, що підтверджує його універсальність та практичну цінність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 153 нових закладів, які відкрились в Києві в 2025 році. URL: <https://posteat.ua/obzory/152-novih-zakladiv-kyiv-2025/> (дата звернення: 08.04.2026).
2. Абрамович І. А. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її проведенням. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2923> (дата звернення: 08.04.2026).
3. Балабанова Л. В. Маркетинг: Підручник. Київ, 2004. 645 с.
4. Білоус С., Калита Н. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75>
5. Білоусько Т. Цифровізація маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. №52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-76>
6. Бородкіна Н. О. Маркетинг: Навч. Посібник. Київ, 2007. 362 с.
7. Волкова М. В. Напрямки вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Глобальні та національні економічні проблеми*. 2017. № 16. С. 281–286.
8. Габор, В. Маркетингова діяльність у сфері послуг. Рекомендовано Вченою радою ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут». 36.
9. Гейдор А.П., Нестеренко А.А. Планування маркетингової діяльності як складова процесу бізнес-планування. *Current Trends in the Development of Scientific Research in Today's Conditions*. 2024. С. 119.
10. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 16. С. 71–78. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2018/16_2018_ukr/13.pdf

11. Довгаль Г. В. Сучасні тенденції розвитку світового готельного бізнесу. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країзнавство. Туризм». 2019. Вип. 9. С. 190-196.
12. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. Маркетинг. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
13. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: Навч. посіб. Суми, 2005. 324 с.
14. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: Навч. посіб. Суми, 2005. 324 с.
15. Ковальчук С. В. Дослідження стану та тенденцій розвитку індустрії гостинності України. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 2 (07). С. 27-32.
16. Ковальчук Т. Г. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 23. Ч 1. С. 126-130.
17. Конопляникова М. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. С. 332–336.
18. Крикавський Є.В., Дейнега І.О., Дейнега О.В., Лорві І.Ф. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. Львів, 2014. 380 с.
19. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *«Економіка. Менеджмент. Бізнес»* 2019. № 3(29). URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2214/2113> (дата звернення: 11.04.2026)
20. Ларка Л. Маркетингові дослідження як інформаційна основа діагностики маркетингової діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 1. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-10>
21. Лунчук В. В., Дудяк Р.П., Бугіль С.Я. Маркетинг: основи теорії та практики: Навч. посібник. Львів, 2006, 2008. 288 с.

22. Маркетинг нововведень: навчальний посібник. Київ. 2017. 150 с
23. Маркетинг: навч. посібник / за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль, 2021. 180 с.
24. Маркетинг: Підручник/ А.Ф. Павленко та ін. Київ, 2008. 600с.
25. Менше людей, але більше грошей: як ресторанний бізнес пережив 2025 рік - дослідження. URL: <https://vctr.media/ua/na-skilky-vpala-vidviduvanist-ta-vyruchka-rezultaty-doslidzhennya-restorannogo-rynku-314196/> (дата звернення: 07.04.2026).
26. Мороз О.В., Герасимчук В.В. Маркетингова оцінка закладів громадського харчування. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 217–222 с. <https://doi.org/10.32843/infrastruct43-39>
27. Носань Н. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>
28. Олійник О. М., Сапельнікова Н. Л., Тонких О. Г. Сучасні тенденції розвитку ринку готельно-ресторанних послуг. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №2 (236). С. 40-46.
29. Плюс 12% до виручки. Що відбувається на українському ресторанному ринку - дослідження. URL: <https://nv.ua/ukr/food/restaurants/restoranniy-biznes-ukrajini-zrostannya-viruchki-ta-vidviduvanosti-u-berezni-2025-50600018.html> (дата звернення: 21.04.2026).
30. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf (дата звернення: 17.04.2026)
31. Пухкал О., Білоус М. Ключові аспекти в організації і плануванні маркетингової діяльності на підприємстві. *Scientific Collection «InterConf+»*. 2024. №45(201). С. 166–171. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.05.2024.014>
32. Реберня. URL: <https://www.fest.lviv.ua/uk/restaurants/arsenal.ribs/>

(дата звернення: 18.04.2026).

33. Ресторани, кондитерські та бари: нові заклади Києва, які відкрилися у грудні. URL: <https://tykyiv.com/food/u-grudni-v-kiievi-vidkrilisia-12-novikh-zakladiv/> (дата звернення: 02.04.2026).

34. Ресторанний бізнес 2025: головні тренди, що змінять індустрію. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/restorannyj-biznes-2025-golovni-trendy-shho-zminyat-industriyu/> (дата звернення: 08.04.2026).

35. Ресторанний бізнес 2025: як змінюється індустрія через зростання цін Джерело: URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/restorannij-biznes-2025-yak-zminuyetsya-industriya-cherez-zrostannya-czin> (дата звернення: 12.04.2026).

36. Рожко В. І. Суть і значення маркетингової діяльності підприємства. In The 6 th International scientific and practical conference “Topical aspects of modern scientific research”. (February 22-24, 2024) CPN Publishing Group, Tokyo, Japan. 2024. 378 p. (Vol. 4, p. 343).

37. Савченко С.М. Методологічні основи дослідження конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/54.pdf (дата звернення: 08.03.2026)

38. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 347 с.

39. Старостіна А.О., Зозульов О.В. Маркетинг: Навч. посібник. Київ, 2006. 327 с.

40. Тренди та прогнози у готельно-ресторанному бізнесі 2025 року: аналіз дослідження BAUM + WHITEMAN. URL: <https://1ff.com.ua/trendy-ta-prognozy-u-gotelno-restorannomu-biznesi-2025-roku-analiz-doslidzhennya-baum-whiteman/> (дата звернення: 18.04.2026).

41. Турчиняк М. К., Форись, О. Г. Розвиток підприємств ресторанного господарства в західному регіоні України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2021. № (3). С. 68-73. <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-3-10>

42. Турчиняк, М., & Полотай, Б. Глобальні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу .*Економіка та суспільство*, 2025. (72).
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-27>
43. Фірсова С.Г. Маркетинг: Навчальний посібник. Київ, 2014. 324 с.
44. Хто відкрив найбільше закладів в Україні у 2025 році - дослідження Poster. URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/khto-vidkryv-naibilshe-zakladiv-v-ukraini-u-2025> (дата звернення: 07.04.2026).
45. Це заклади із найсмачнішими реберцями в Києві. URL: <https://nashkiev.ua/eat/tse-naismachnishi-reberni-kieva> (дата звернення: 17.04.2026).
46. Черкес Р., Косар Н., Бей Х. Дослідження ринку послуг швидкого громадського харчування України.*Економіка та суспільство*, 2024. №60.
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-47>
47. Шамара І.М., Семенов М. А. Тенденції розвитку ресторанного господарства України в умовах глобалізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2018. Вип. 8. С. 204–210.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhMv_2018_8_26.
48. Як змінився ресторанний ринок України. Підсумки 2024 року від Poster. URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2024-roku-vid-poster> (дата звернення: 08.04.2026).
49. !FEST. URL: <https://www.fest.lviv.ua/> (дата звернення: 01.03.2026).

Додаток А

Таблиця А.1

Фінансові показники ТОВ «Львівська Амбасада»

	2025	2024	2023	2022
Дохід	66 003 700 ₴ -0.51%	66 341 300 ₴ -17.69%	80 594 700 ₴ +64.72%	48 928 200 ₴
Чистий прибуток	3 026 700 ₴	2 979 400 ₴	2 469 300 ₴	-1 674 700 ₴
Рентабельність	4,59%	4,49%	3,06%	-3,42%
Активи	17 729 200 ₴	19 408 900 ₴	19 976 300 ₴	16 612 700 ₴
Зобов'язання	10 008 900 ₴	14 665 800 ₴	11 740 000 ₴	17 318 300 ₴
Кількість працівників	40	43	57	86
Дохід на працівника	1 650 093 ₴	1 542 821 ₴	1 413 942 ₴	568 933 ₴



Рис. Б.1 Організаційна структура управління закладом «Реберня»

Додаток В

Таблиця В.1

Функціональний розподіл управлінських повноважень у закладі «Реберня на Узвозі»

Управлінська ланка	Основні функції	Об'єкти управлінського впливу	Очікуваний результат
Менеджер ресторану	Загальне оперативне керівництво закладом; координація роботи всіх підрозділів; забезпечення виконання корпоративних стандартів; прийняття поточних управлінських рішень у зміні	Зал, кухня, бар, персонал, сервісний процес, дисципліна виконання стандартів	Безперервність операційної діяльності, узгодженість роботи структурних підрозділів, стабільність сервісу
Адміністратор залу	Організація сервісного процесу; управління посадкою гостей; координація роботи офіціантів; реагування на скарги та нестандартні ситуації	Потік гостей, черга, обслуговування в залі, комунікація з клієнтами	Скорочення часу очікування, підтримання стандартів обслуговування, підвищення задоволеності гостей
Шеф-кухар	Організація виробничого процесу; контроль технології приготування; забезпечення стабільності якості та швидкості видачі	Кухонні процеси, технологічна дисципліна, виробничий персонал	Стабільна якість страв, ритмічність роботи кухні, узгодженість із сервісним блоком
Старший бармен	Організація роботи бару; контроль якості напоїв; забезпечення дисципліни барних процесів; контроль внутрішнього порядку у барній зоні	Барна продукція, барний персонал, темп видачі напоїв	Якість напоїв, своєчасна видача, ефективна робота бару як частини сервісного процесу

HR-менеджмент мережі / головного офісу	Формування кадрових процедур; підбір, адаптація та навчання персоналу; підтримка корпоративної культури	Персонал закладу, стандарти поведінки, кадрові процеси	Укомплектованість персоналом, зниження кадрових ризиків, єдині стандарти сервісної поведінки
Маркетинг / бренд-менеджмент мережі	Формування позиціонування закладу; координація промоактивностей; підтримання єдиної концепції бренду	Ринкова присутність закладу, бренд-комунікації, промоінструменти	Підтримання впізнаваності бренду, залучення цільової аудиторії, посилення ринкових позицій
SMM / цифрові комунікації мережі	Управління цифровими каналами комунікації; формування контенту; модерація репутаційних комунікацій	Соціальні мережі, онлайн-комунікації, взаємодія з аудиторією	Підтримання репутації, формування лояльності, посилення інформаційної присутності закладу
Фінансовий менеджмент	Методичний супровід фінансової звітності; контроль дотримання фінансових процедур; підтримка системи внутрішнього контролю	Звітність, контроль витрат, фінансові процедури, облікова дисципліна	Прозорість фінансових процесів, підвищення керованості витратами, посилення фінансового контролю

АНОТАЦІЯ

Секрет А.О. **Маркетингове забезпечення просування нової послуги суб'єкта ресторанного бізнесу.** — Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент», ОПП «Менеджмент організацій і адміністрування». Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні та прикладні засади маркетингового забезпечення просування нової послуги у сфері ресторанного бізнесу. Розкрито сутність маркетингу послуг, особливості просування нових сервісних форматів, складові маркетингового забезпечення та підходи до оцінювання його ефективності.

Практична частина роботи виконана на матеріалах ТОВ «ЛЬВІВСЬКА АМБАСАДА» — закладу «Реберня на Узвозі». Проаналізовано систему управління підприємством, конкурентне середовище, структуру виторгу, канали реалізації, кількість чеків і середній чек. За результатами аналізу визначено основні обмеження у реалізації попиту та обґрунтовано доцільність упровадження нової послуги.

У роботі розроблено концепцію нової послуги, визначено її цільову аудиторію, канали просування, маркетинговий бюджет і систему ключових показників ефективності. Запропоновано економіко-математичну модель оцінювання результативності впровадження послуги. Практичне значення результатів полягає у можливості використання запропонованих рішень для підвищення кількості транзакцій, ефективнішого використання наявного попиту та покращення економічних результатів закладу.

Ключові слова: маркетингове забезпечення, просування нової послуги, ресторанний бізнес, маркетинг послуг, цифрові канали, транзакції, середній чек, економічна ефективність, «Реберня на Узвозі».

ANNOTATION

Sekret A.O. **Marketing Support for the Promotion of a New Service of a Restaurant Business Entity.** — Master’s qualification thesis in specialty 073 “Management”, educational and professional program “Management of Organizations and Administration”. Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2026.

The master’s qualification thesis examines the theoretical, methodological and applied foundations of marketing support for the promotion of a new service in the restaurant business. The paper defines the essence of service marketing, the specific features of promoting new service formats, the components of marketing support and approaches to evaluating its effectiveness.

The practical part of the thesis is based on the materials of LLC “LVIVSKA AMBASADA”, operating as the restaurant “Rebernia na Uzvozi”. The study analyzes the company’s management system, competitive environment, revenue structure, sales channels, number of receipts and average receipt value. Based on the analysis, the main limitations in demand realization are identified and the feasibility of introducing a new service is substantiated.

The thesis develops the concept of the new service, defines its target audience, promotion channels, marketing budget and key performance indicators. An economic and mathematical model for evaluating the effectiveness of the service implementation is proposed. The practical significance of the results lies in the possibility of using the proposed solutions to increase the number of transactions, improve the use of existing demand and enhance the economic performance of the restaurant.

Keywords: marketing support, new service promotion, restaurant business, service marketing, digital channels, transactions, average receipt value, economic efficiency, “Rebernia na Uzvozi”.