

**Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»**

**МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ІНДУСТРІЇ
ГОСТИННОСТІ НА ПРИКЛАДІ КАВ'ЯРНІ «ЗОЛОТИЙ ДУКАТ»**

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»»

освітня програма «Готельно-ресторанна справа

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи ГРСм21
ЦІПАН Роман Вадимович

Керівник:
к.г.н., доцент
ЛЕПКИЙ Михайло Іванович

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
к.г.н., доцент
гарант освітньої програми:
ГРОМИК Оксана Миколаївна

Луцьк – 2024 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Ступінь вищої освіти: магістр
Галузь знань: 24 «Сфера обслуговування»
Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітня програма: «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____Л. Матвійчук
«_____» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Ціпану Роману Вадимовичу

1. Тема кваліфікаційної роботи «Маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності підприємства індустрії гостинності на прикладі кав'ярні «Золотий Дукат» »

Керівник роботи: *Лепкий Михайло Іванович, к.г.н., доцент*,
затверджені наказом вищого навчального закладу від «30» грудня 2023 р.
№ 467/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи до 01.12.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи *нормативні документи діяльності суб'єктів ресторанного господарства України, світові та національні стандарти гостинності, наукова література за темою роботи, періодичні видання, Інтернет-ресурси, статистичні дані України, ГО «Асоціація гостинності України».*

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Вступ.

Розділ 1. Теоретико-методичні основи конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності.

Розділ 2. Аналіз стану маркетингової діяльності кав'ярні «Золотий Дукат» .

Розділ 3. Проектні підходи до удосконалення діяльності ринку гостинності за допомогою основних принципів маркетингового інструментарію.

Висновки та рекомендації.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Стратегії інноваційного розвитку сучасних форматів закладів.

Тренди в індустрії харчування щодо створення продукції та обслуговуванні клієнтів.

6. Консультанти розділів роботи

Розділи	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Гарант освітньої програми	доцент Громик О.М.		
Розділ 1. Теоретико-методичні основи конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності.	доцент Лепкий М. І.		
Розділ 2. Аналіз стану маркетингової діяльності кав'ярні «Золотий Дукал»	доцент Лепкий М. І.		
Розділ 3. Проектні підходи до удосконалення діяльності ринку гостинності за допомогою основних принципів маркетингового інструментарію	доцент Лепкий М. І.		
Висновки та рекомендації	доцент Лепкий М. І.		
Нормоонтьоль	доцент Громик О.М.		

7. Дата видачі завдання 01.11.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Обґрунтування теми	до 01.11.2023	
2	Огляд літератури із досліджуваної проблеми	до 01.02.2024	
3	Розділ 1. Теоретико-методичні основи конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності	до 01.04.2024	
4	Розділ 2. Аналіз стану маркетингової діяльності кав'ярні «Золотий Дукал»	до 01.06.2024	
5	Розділ 3. Проектні підходи до удосконалення діяльності ринку гостинності за допомогою основних принципів маркетингового інструментарію	до 01.10.2024	
6	Висновки та рекомендації	до 01.11.2024	
7	Формування списку використаних джерел	до 10.11.2024	
8	Формування додатків	до 15.11.2024	
9	Оформлення ілюстративного матеріалу	до 20.11.2024	
10	Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра	до 28.11.2024	
11	Нормоконтроль	до 24.11.2024	
12	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 26.11.2024	
13	Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту	до 01.12.2024	

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис) (Ціпан Р.В.)
(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (підпис) (Лепкий М. І.)
(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Ціпан Роман Вадимович. «Маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності і підприємства індустрії гостинності на прикладі кав'ярні «Золотий дукат»». Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» Луцький національний технічний університет, Луцьк, 2024.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

У роботі розкривається маркетинговий інструментарій, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства індустрії гостинності. На прикладі кав'ярні «Золотий Дукат» проаналізовано сучасні маркетингові стратегії та тактики, які дозволяють виділитися на конкурентному ринку. Основну увагу приділено таким інструментам, як брендинг, інтернет-маркетинг, програми лояльності, по дієвий маркетинг та соціальні мережі. Особливу увагу зосереджено на адаптації маркетингових підходів до локальних особливостей споживачів, впровадженні інноваційних сервісів і формуванні унікального споживчого досвіду.

Дослідження підтвердило ефективність комплексного підходу до використання маркетингових інструментів у забезпеченні стійкого розвитку та зростання популярності закладу. У висновках запропоновано практичні рекомендації для подальшого розвитку конкурентних переваг у кав'ярнях і підприємствах індустрії гостинності загалом.

Ключові слова: маркетинг, конкурентоспроможність, індустрія гостинності, кав'ярня «Золотий дукат»

ABSTRACT

Tsipan Roman Vadymovych. "Marketing tools for competitiveness and hospitality industry enterprises on the example of the "Golden Ducat" coffee shop".

Manuscript. Master's qualification work OP "Hotel and restaurant business" specialty 241 "Hotel and restaurant business" Lutsk National Technical University, Lutsk, 2024.

Master's qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of sources used.

The work reveals the marketing tools that ensure the competitiveness of the hospitality industry enterprise. On the example of the "Golden Ducat" coffee shop, modern marketing strategies and tactics are analyzed that allow you to stand out in a competitive market. The main attention is paid to such tools as branding, Internet marketing, loyalty programs, effective marketing and social networks.

Particular attention is paid to adapting marketing approaches to local consumer characteristics, implementing innovative services and creating a unique consumer experience. The study confirmed the effectiveness of a comprehensive approach to the use of marketing tools in ensuring sustainable development and increasing the popularity of the establishment. The conclusions offer practical recommendations for further development of competitive advantages in coffee shops and hospitality industry enterprises in general.

Keywords: marketing, competitiveness, hospitality industry, coffee shop "Golden Ducat"

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРО- МОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ.....	10
1.1 Сутність, класифікація та формування конкурентних переваг підприємств індустрії гостинності.....	10
1.2 Методика визначення конкурентних переваг підприємств індустрії гостинності.....	15
1.3. Маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності підприємства індустрії гостинності	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КАВ'ЯРНІ «ЗОЛОТИЙ ДУКАТ».....	25
2.1. Загальна характеристика кав'ярні «Золотий дукат».....	25
2.2. Аналіз конкурентного середовища та оцінка конкурентних переваг кав'ярні «Золотий дукат».....	28
2.3. Аналіз маркетингової діяльності кав'ярні «Золотий дукат».....	33
РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТНІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ РИНКУ ГОСТИННОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ОСНОВНИХ ПРИНЦИПІВ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ.....	37
3.1. Сучасні інструменти маркетингового інструментарію.....	37
3.2. План реалізації маркетингових інновацій в діяльності кав'ярні «Золотий дукат» з метою підвищення конкурентоспроможності.....	43
ВИСНОВК ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ	62

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. Розвиток індустрії гостинності в сучасних умовах характеризується посиленням конкуренції, зміною вподобань споживачів і стрімким впровадженням інноваційних технологій. Останні роки стан ринку гостинності дуже складний. Заборони та карантинні обмеження внаслідок пандемії COVID-19, робота в умовах війни, коли багато закладів опинилось у зоні бойових дій та окупації, порушення логістики, зміна обсягів потенційних ринків внаслідок масової міграції населення, його зубожіння, закриття закладів ресторанного господарства, їх фізичне знищення в зонах бойових дій, скорочення персоналу, комендантські години, повітряні тривоги – усе це далеко не повний перелік викликів, які постали перед галуззю останнім часом.

У цьому контексті маркетинговий інструментарій стає ключовим фактором, який дозволяє підприємствам адаптуватися до змін, ефективно залучати клієнтів та забезпечувати власних конкурентів.

Актуальність дослідження зумовлена забезпеченістю розробки сучасних підходів до підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. Успішна діяльність таких закладів залежить від їх здатності пропонувати унікальні продукти, забезпечувати високий рівень обслуговування та створювати атмосферу, що відповідає очікуванню клієнтів. У цих умовах маркетинговий інструментарій вирішує роль у формуванні конкурентних переваг, утриманні постійної аудиторії та залученні нових.

Стан вивченості проблеми. Значний внесок у вивченні маркетингової діяльності та конкурентоспроможності індустрії гостинності внесли вчені Завідна Л.Д., Поляк О. В., Шкода М.С, Давидюк Ю.В., Шокот К.М., Цетнар О.Б., Муха Р.А. , Устенко І. А., Черевата Т.М., Рункова Т.П., Цвілій С. М , Богдан Н.М. та багато інших. Дослідження в даній сфері тримають і постійно оновлюються. Однак вивченню в маркетингового інструментарію конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності присвячено

мало працює. Це ще раз підкреслює актуальність та важливість теми дослідження.

Метою дослідження є аналіз сучасних тенденцій розвитку ринку маркетингових комунікацій в Україні та визначення на основі цього ключових пріоритетів для подальшого їх розвитку в умовах конкурентоспроможності закладів індустрії гостинності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд наукових завдань:

- обґрунтувати та визначити сутність поняття «конкурентних переваг», класифікацію та формування конкурентних переваг індустрії гостинності;
- дослідити методіку визначення конкурентних переваг індустрії гостинності;
- вивчити маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності підприємства індустрії гостинності;
- проаналізувати діяльності кав'ярні «Золотий дукат»;
- охарактеризувати конкурентне середовище та провести оцінку конкурентних переваг кав'ярні «Золотий дукат»;
- дослідити маркетингову діяльність кав'ярні;
- розглянути сучасні інструменти маркетингового інструментарію;
- розробити напрямки маркетингових інновацій в діяльності кав'ярні «Золотий дукат» з метою підвищення конкурентоспроможності.

Об'єктом дослідження є маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади стратегічного формування маркетингового інструментарію, як фактору підвищення конкурентоспроможності закладів індустрії гостинності.

Перелік використаних у ході дослідження методів. У роботі використані такі способи і прийоми наукових досліджень: аналіз і синтез – для структуризації підходів до класифікації, порівнянь, групування, типізації – для порівняльного аналізу, метод експертних оцінок – для оцінювання

конкурентоспроможності, PEST та SWOT – аналіз – для вивчення можливостей та загроз щодо діяльності кав'ярні «Золотий дукат».

Джерела інформаційної бази дослідження. Інформаційною основою нашого пізнання є закони та нормативні документи України, дані статистичних структур, звіти Державного агентства розвитку туризму України, web-ресурси кав'ярень Волинської області, фахові наукові джерела, матеріали та монографії вчених.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що матеріали дослідження створюють підстави для подальшого вивчення теорії та практики шляхів підвищення покращення стратегії розвитку ресторанних закладів з використанням інноваційних технологій. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи можуть бути використані: у діяльності кав'ярні «Золотий дукат» та інших закладів гостинності для підвищення їх конкурентоспроможності.

Апробація результатів дослідження. Основні результати та положення дослідження опубліковані у збірнику тез доповідей I Всеукраїнської Інтернет-конференції молодих учених та студентів «Перспективи розвитку туризму та сфери гостинності в Україні і світі».

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків; містить 66 сторінки тексту, 5 рисунків, 15 таблиць. Список джерел нараховує 51 назви літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ

ГОСТИННОСТІ

1.1. Сутність, класифікація та формування конкурентних переваг підприємств індустрії гостинності

Забезпечення конкурентоспроможності є ключовим завданням для будь-якого підприємства. Конкурентоспроможність підприємства являє собою складну економічну категорію, яка виступає визначальним фактором для забезпечення його стабільності та виживання в умовах інтенсивної ринкової конкуренції. Для підтримки високого рівня конкурентоспроможності необхідно максимально ефективно використовувати як внутрішні, так і зовнішні чинники розвитку.

У контексті індустрії гостинності конкурентоспроможність визначається здатністю підприємств надавати готельно-ресторанні послуги відповідно до ринкових вимог, одночасно забезпечуючи переваги перед конкурентами. Це дозволяє підприємствам отримувати додатковий прибуток, який може бути спрямований на їх подальший розвиток, вдосконалення кадрового потенціалу та забезпечення високої якості обслуговування клієнтів [7].

Розрізняють різні рівні конкурентоспроможності, що забезпечуються наявністю і конкурентних переваг різного рівня. Кожному окремому підприємству гостинності необхідно володіти специфічними відмінними якостями та характеристиками, які роблять його найбільш привабливим для клієнтів, тобто забезпечують конкурентну перевагу.

Конкурентна перевага означає перевагу, яка забезпечує дохід вище середнього по галузі та допомагає досягти міцної позиції на ринку, що є запорукою успішного виживання та розвитку бізнесу [7].

У сучасному ринковому середовищі основними завданнями підприємств індустрії гостинності є забезпечення довгострокових конкурентних переваг, які сприятимуть прибутковості та стабільному економічному зростанню. Щоб досягти поставлених цілей вони повинні в основному зосередитися на наступних завданнях: покращення якості продукції, зниження виробничих витрат, підвищення ефективності та рівня обслуговування.

Трактування поняття «конкурентна перевага» погляди різних дослідників представлені в табл.1.1. Зокрема, М. Е. Портер стверджує, що становище в галузі визначається конкурентними перевагами. У результаті компанія перевершуватиме своїх конкурентів, якщо вона має високу конкурентну перевагу [31].

Таблиця 1.1. – Трактування поняття «конкурентна перевага» різними вченими

Визначення	Автор
Конкурентна перевага — це сукупність факторів, які визначають успіх або невдачу підприємства в конкурентній боротьбі та ефективність використання потенціалу.	М. Портер [31]
Конкурентна перевага — стосується поєднання матеріальних та нематеріальних активів, організаційних можливостей, ключових компетенцій, сфер економічної діяльності та конкурентоспроможних товарів і послуг, які забезпечують йому економічні, соціальні, технологічні та інші переваги.	О.М.Ткачук, Ю. П. Харкава [31]
Конкурентна перевага - це цінність, яку має система для отримання переваги над конкурентами.	В.Бондаренко [31]
Конкурентна перевага відноситься до ступеня диференціації від внутрішніх і зовнішніх конкурентів і призначена для забезпечення стабільної довгострокової конкурентної позиції.	І. В.Шаповалова [31]
Конкурентні переваги — це активи та сфери діяльності, які є важливими для бізнесу та дозволяють йому успішно конкурувати.	Гаврилюк С. П. [31]
Конкурентна перевага - рівень ефективного використання типів ресурсів, доступних компанії, поділених на зовнішні (засновані на вищій якості продукції, яка створює цінність для покупців) і внутрішні (засновані на перевазі компанії у витратах виробництва, нижчих, ніж конкурентів)	Должанський І.З. та Загорна Т.О. [31]
Конкурентними перевагами підприємства є сукупність поєднання ресурсів компанії (сировина, простір, робоча сила, менеджмент, технології, інформація, маркетинг) та способів їх застосування, які розширюють можливість виробництва та продажу продукту відносно конкурентів.	Левицька А.О. [31]

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [3-9]

Узагальнюючи позиції вчених, можна дати таке визначення конкурентної переваги: конкурентною є перевага, яка досягається завдяки конкурентному потенціалу підприємства, його високій компетенції в будь-якій галузі діяльності.

В ресторанному господарстві конкурентні переваги можуть досягатись шляхом відмінних особливостей основного продукту чи послуги, яка надається (розміщення, харчування), і сукупністю ресурсів, умінь, навичок, що характеризують внутрішній потенціал готелю/ ресторану та є специфічними для конкретного підприємства. Тобто конкурентні переваги закладу ресторанно-готельного господарства – це набір виділених матеріальних і нематеріальних активів, які дають змогу підприємствам максимально реалізувати свій потенціал, створювати позитивний імідж закладу, досягнути поліпшення фінансових та економічних показників за звітний період і в довгостроковій перспективі порівняно з потенційними конкурентами [11].

Конкурентні переваги ресторанних підприємств мають відносний характер і відвідуються шляхом порівняння з діяльністю конкурентів, які займають провідні позиції у своїй стратегічній групі. Її актуальність обмежується сучасним періодом пропуску, здатність задовольняти потреби та очікування клієнтів сьогодні не гарантує збереження цієї можливості в майбутньому. Для забезпечення довгострокового успіху важливо розуміти фактори і тенденції, що впливають на формування споживчих цінностей у перспективі. Це дозволяє сучасним менеджерам ресторанних підприємств успішно адаптуватися до змін і задовольняти потреби клієнтів [7].

Для створення стійких конкурентних переваг або ефективного використання наявних ресурсів ресторанні підприємства мають впроваджувати різноманітні конкурентні стратегії, що враховують особливості ринку, потреби клієнтів та інноваційні можливості.

При дослідженні конкурентних переваг сфери гостинності необхідно вивчити їх класифікацію. Найбільш вдалу, на погляд маркетологів, класифікацію конкурентних переваг підприємства пропонує у своїй праці А.

В. Войчак та Р.В. Камишніков (табл.1.2), відповідно до якої конкурентні переваги класифікують за джерелами виникнення, стратегічною направленістю, походженням, тривалістю дії, рівнем реалізації тощо.

Таблиця 1.2. – Класифікація конкурентних переваг закладу

Класифікаційна ознака	Поділ
За джерелами виникнення	Внутрішні; зовнішні.
За стратегічною направленістю	Розроблені для галузі, де домінують ключові конкуренти; спрямовані на задоволення нових потреб або впровадження інноваційних підходів до їх реалізації.
Залежно від походження	Розроблені на основі стабільних ринкових умов; створені на зміни в бізнес-середовищі.
Залежно від ймовірності успіху	Ймовірні; очевидні (довгострокові).
За тривалістю дії	Довготривалі; короточасні.
За впливом на потенціал підприємства	Формують потенціал; використовують наявний потенціал.
Залежно від сили та характеру впливу на споживача	Розвивають споживача; розвиваються разом зі споживачем.
За рівнем реалізації	Галузевий, міжгалузевий, регіональний, глобальний.
Згідно концепції маркетингової системи	Заохочують попитом, запитами, потребами.

Джерело: Власне опрацювання автора на основі джерела [41]

Розглянемо детальніше перелік конкурентних переваг за джерелами виникнення. Під зовнішніми конкурентними перевагами варто розуміти переваги підприємства в задоволенні тих чи інших потреб споживача. Зовнішня конкурентна перевага створює цінність для користувачів: якість, ціна, імідж і репутація, нововведення, розвиток територіальної інфраструктури, благодійна підтримка населення.

Внутрішні конкурентні переваги характеризують цінність для підприємства-виробника і засновані на процесах створення конкурентної переваги для бізнесу у всіх функціональних сферах його діяльності. До них належить управління, виробництво, маркетинг, фінансово-інвестиційна діяльність, інноваційно-технологічний розвиток, науково-дослідна робота. Конкурентні переваги формуються під впливом екзогенних та ендогенних чинників. До основних ендогенних чинників належить організація процесу обслуговування, технологія обслуговування, оперативність вирішення ситуацій зі споживачами, швидке реагування на виявлення не стандартних

запитів клієнтів та їх вдоволення, системи, які надають інформаційні послуги відповідно до потреб клієнтів, співвідношення обсягу і структури обслуговування, організація управління готелем, організація планової роботи, форми ведення звітності, система стимулювання праці, система управління якістю.

До екзогенних чинників належить вплив держави (зовнішньоекономічна та податкова політика, фінансово-кредитна політика, науково-технічна та інноваційна політика, державне регулювання якості продукції), розвиток конкуренції, стан попиту та пропозиції на ринку, нормативно-правове забезпечення, соціально-економічна ситуація, розвиток ринкової інфраструктури, рівень науково-технічного розвитку та інновацій.

Під впливом чинників, можна стверджувати, що основним напрямком формування стратегічної та конкурентної переваги у готельно-ресторанному бізнесі є надання послуг високого рівня порівнюючи з аналогами конкурентів [44].

Отже, конкурентні переваги індустрії гостинності є тими елементами, які при оптимальному використанні можуть гарантувати підприємству успіх в залученні потенційних клієнтів (гостей) та слугувати чинниками стійкої конкурентоспроможності.

Серед найбільш значущих можна виокремити:

- підвищення якості послуг;
- підвищення кваліфікації та компетентності співробітників;
- створення ефективної системи мотивації та стимулювання праці персоналу;
- запровадження програм лояльності з урахування очікувань споживачів;
- оптимізація прийнятної цінової політики; запровадження постійного моніторингу конкурентного стану ринку;
- застосування інноваційних технологій, що забезпечать можливість унікальної послуги;
- ефективна організація маркетингової політики.

Одним із ключових чинників конкурентоспроможності у сфері ресторанного бізнесу є якість страви та високий рівень кулінарної майстерності. Для залучення нових клієнтів та задоволення постійних гостей заклади повинні пропонувати не лише смачні, але й креативні страви. Конкурентні переваги можуть бути сформовані за рахунок спеціалізації на певних кухнях світу, унікальних концепцій або орієнтації на конкретні групи споживачів, зокрема вегетаріанців, веганів тощо.

Важливим елементом у забезпеченні конкурентності є високий рівень обслуговування. Формування культури гостинності та впровадження принципу «клієнт завжди правий» сприяють створенню позитивного досвіду відвідування. У сучасних умовах значну роль відіграють технології, які не дозволяють автоматизувати процеси обслуговування, замовлення та маркетингу. Використання мобільних додатків, онлайн-замовлень та інших цифрових інструментів сприяє залученню нових клієнтів і сприяє взаємодії з постійними відвідувачами [33].

Ще одним аспектом, який впливає на конкурентоспроможність ресторану, є ефективний маркетинг та формування бренду. Для успіху заклади повинні аналізувати ринкову швидкість, вивчати конкурентів та виконувати чинні регуляторні вимоги. Розробка стратегій, які враховують ці фактори, у поєднанні з сильним брендом, що демонструє унікальність і цінність ресторану, дозволяє привернути увагу клієнтів.

Формування конкурентних переваг є ключовим завданням для будь-якого підприємства, особливо в сфері гостинності, де конкуренція є дуже високою. Постійний розвиток, інновації та орієнтація на потреби клієнтів – це основні складові успіху в цьому бізнесі.

1.2 Методика визначення конкурентних переваг підприємств індустрії гостинності

Прагнення закладів готельно-ресторанного господарства досягти комерційного успіху спричиняє необхідність для підвищення

конкурентоспроможності послуг, які надаються, за рахунок спільного розв'язання проблем через вдосконалення діяльності всіх ланок та підрозділів готелю та вимагає використання методи визначення та оцінки конкурентних переваг індустрії гостинності.

Доцільно використовувати при визначенні конкурентних переваг методику оцінювання формування конкурентних переваг підприємств. А. Бранденбург, який зазначає, що конкурентна перевага визначається ступенем конкурентності та поділяє визначення конкурентних переваг готельних підприємств на 3 наступні етапи [1].

Перший етап полягає в дослідженні макросередовища підприємства індустрії гостинності: метод теоретичного узагальнення, прийом SWOT-аналізу і PEST – аналізу.

SWOT-аналіз може передбачати розрахунок матеріальних, трудових та фінансових балансів з метою обґрунтування конкурентних переваг окремих елементів ресурсного потенціалу підприємства. Аналіз відображає як сильні, так і слабкі його сторони. Спираючись на власні сильні сторони, підприємство може знижувати вплив зовнішніх загроз, застосовуючи гнучку цінову політику.

SWOT-аналіз є швидким та дієвим методом оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, який дає змогу оцінити поточний стан підприємства і оцінити наявну ринкову ситуацію [12].

PEST-аналіз – це метод, спрямований на виявлення групи ключових політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників, що впливають на підприємство. Цей підхід дає змогу не тільки проаналізувати стан зовнішнього середовища, а й виявити тенденції розвитку за допомогою сценарних прогнозів. Для проведення PEST-аналізу необхідно визначити повний перелік чинників:

- чинники та тенденції макросередовища, які значно відображаються на роботі підприємства;
- чинників, що складають потенційні загрози діяльності підприємства;
- чинників, які розвивають сучасні можливості для підприємства [12].

Другий крок включає аналіз найближчого оточення та оцінки зовнішніх конкурентних переваг закладів готельної індустрії: пошук і опрацювання інформації про характеристику галузі, тенденції їх зміни. Для цього необхідно здійснити декілька кроків [12]:

1. Характеристика стану та перспектив галузі гостинності.
2. Аналіз конкурентного середовища галузі гостинності.
3. Аналіз конкурентів. Інструментарій: технічні способи обробки інформації (перевірки) угруповання, систематизація, таблична, деталізація й узагальнення), економічні методи аналізу.
4. Зовнішній аналіз: порівняння послуг конкурента з властивостями послуг підприємства готельної сфери.

Третій етап процесу полягає в оцінці формування та розвитку конкурентних переваг підприємств готельного бізнесу, використовуючи різні методи і прийоми економічного аналізу, зокрема економіко-математичні методи. Для цього потрібно виконати наступні кроки:

1. Формування системи показників конкурентних переваг підприємства готельного бізнесу: цей етап включає застосування технічних прийомів і методів обробки інформації для визначення ключових показників, що характеризують конкурентоспроможність підприємства.

2. Побудова конкурентних переваг підприємства готельного бізнесу: на цьому етапі використовуються методи еталонів для порівняння показників підприємства з найкращими стандартами або досягненнями конкурентів, що допомагає визначити рівень конкурентоспроможності.

3. Оцінка конкурентних переваг функціональних сфер діяльності підприємства готельного бізнесу: для цього застосовуються методики комплексної рейтингової оцінки, які дозволяють оцінити ефективність різних сфер діяльності підприємства в контексті їх впливу на конкурентоспроможність.

4. Оцінка стану та перспектив розвитку конкурентних переваг: на цьому етапі використовуються методики визначення стратегічних позицій

підприємства для оцінки його майбутніх можливостей і визначення напрямів для подальшого розвитку конкурентних переваг.

Таблиця 1.3. – Методика оцінювання формування конкурентних переваг підприємства

Етапи оцінювання	Прийоми і методи оцінювання
1. Дослідження макросередовища підприємства	Метод теоретичного узагальнення, прийоми SWOT-аналізу і PEST-аналізу
2. Аналіз оточення та оцінка зовнішніх конкурентних переваг компанії	Вивчення інформації про особливості розвитку галузі
2.1. Характеристика стану і перспектив галузі	Технічні прийоми і засоби обробки інформації (перевірка, групування, систематизація, таблична й деталізована), методи економічного аналізу
2.2. Аналіз конкурентів	
2.3. Аналіз підприємств-конкурентів	
2.4. Аналіз переваг зовнішніх конкурентів	Порівняння властивостей продукту підприємства-виробника з продуктом конкурентів
3. Оцінювання процесів формування конкурентних переваг	Методи і прийоми економічного аналізу, економіко-математичні методи
3.1. Створення системи показників конкурентних переваг	Технічні прийоми і засоби обробки інформації
3.2. Побудова і обґрунтування еталона конкурентних переваг підприємства	Метод еталонів
3.3. Оцінювання конкурентних переваг функціональних сфер діяльності підприємства	Засоби приведення показників у форму, прийнятну для порівняння, метод побудови таксономічного показника
3.4. Оцінювання рівня формування конкурентних переваг підприємства	Метод побудови таксономічного показника, графічний метод

Джерело: складено автором на основі джерела [17]

Запропонована методика дозволяє проводити моніторинг і перевірку відповідності діяльності підприємства встановленим цілям на основі визначених норм і створеного етапу конкурентних переваг, представлених системою кількох показників. Такий підхід досягнення наступних результатів: забезпечення вибору та контроль реалізації стратегії управління конкурентними перевагами підприємства (КПП); оновленню та розширенню інформаційної бази підприємства; визначенню ступеня реалізації поставлених цілей; оцінки ефективності та результативності впроваджених заходів, спрямованих на формування та розвиток конкурентних переваг.

Таким чином, для забезпечення комплексного та системного аналізу необхідно розробити ієрархічну систему показників, яка відображає конкурентні переваги підприємства та включає[42]:

- узагальнюючі показники оцінювання формування конкурентних переваг готельного підприємства (містяться економічні показники, об'єднані в групи відповідно до напрямків, які характеризують конкурентні переваги підприємства);

- узагальнюючі показники оцінювання формування конкурентних переваг кожної функціональної сфери готельного підприємства (розташовуються узагальнюючі показники, які визначають рівень розвитку кожної окремої функціональної сфери діяльності підприємства);

- показники конкурентних переваг за функціональними сферами діяльності готельного підприємства (при розрахунку узагальнюючого показника другого рівня початковою є матриця, яка складається зі значень показників, що характеризують конкурентну перевагу однієї функціональної сфери діяльності підприємства).

При цьому важливим є оцінювання показників конкурентних переваг підприємства в організації реалізації послуг, цінової політики підприємства, у використанні матеріальних та фінансових ресурсів, в управлінні персоналом. Унікальними показниками оцінювання конкурентних переваг готельно-ресторанного підприємства виступає цінова політика, якість обслуговування, місце розташування, устаткування номерів, асортимент додаткових послуг, авторитетність бренду, які формуються експертною оцінкою. Методика визначення конкурентних переваг підприємств індустрії гостинності є складним процесом, що включає кілька етапів і враховує особливості галузі. На першому етапі аналізування зовнішнього середовища підприємства, що дозволяє застосувати ринкові умови, тенденції та очікування споживачів. Основними інструментами цього аналізу є PEST-аналіз, SWOT-аналіз та моделі конкурентних сил, такі як модель М. Портера. Наступним етапом є оцінка внутрішніх ресурсів і можливостей підприємства,

що передбачає аналіз матеріально-технічної бази, кадрового потенціалу, фінансового стану, рівня сервісу, асортименту послуг та їхньої діяльності.

Після цього застосовуються ключові фактори успіху в індустрії гостинності, які впливають на споживчі переваги та рішення клієнтів. До таких факторів належать якість обслуговування, унікальність пропозиції, зручність розташування, цінова політика, інноваційність та інтеграція з сучасними технологіями, зокрема онлайн-сервісами для бронювання чи замовлення послуг. Для визначення конкурентних переваг підприємство порівнюється з конкурентами за низькими показниками, який, аналізуючи рівень задоволеності клієнтів.

Завершальним етапом є розробка та впровадження стратегій для зміцнення конкурентних позицій. Це можуть бути стратегії диференціації, зниження витрат, інноваційного розвитку або розширення ринкової частки. Для забезпечення динамічного розвитку підприємства необхідно постійно контролювати результати впровадження обраних заходів, адаптувати стратегії до змін ринкового середовища та підтримувати високу якість обслуговування. Такий підхід забезпечує підприємству промисловості гостинність стабільні конкурентні переваги та сприяє довгостроковому успіху на ринку. Оцінювання конкурентних переваг дозволяє визначитись і з ступенем досягнення цілей, виявити проблеми, встановити причин їх виникнення у господарській діяльності підприємства.

1.3. Маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності підприємства індустрії гостинності

Аналіз досвіду найбільш успішних закладів сфери HoReCa, дозволяє зауважити, ті заклади, які в своїй діяльності орієнтувалися на маркетинг, виявилися найбільш пристосованими до роботи навіть за умов карантинних обмежень. У складних і непередбачуваних ринкових умовах важливою запорукою стійкості бізнесу стає створення комплексу маркетингу, метою якого є формування орієнтованих на кінцевого споживача, відносно

недорогих та ефективних інноваційних інструментів маркетингу і сучасних технологій. Сукупність інструментів цілеспрямованого впливу на споживачів у маркетинговій діяльності отримала назву комплексу маркетингу або «маркетинг-мікс» (маркетингова суміш). Традиційний підхід до формування комплексу маркетингу подано на рис.1.1.



Рисунок. 1.1 Традиційні складові комплексу маркетингу

Джерело: складено автором на основі джерела [40]

Сучасний маркетинговий підхід передбачає використання різноманітних «літерних» концепцій комплексу маркетингу, серед яких найпоширенішими є концепції «5P», «7P», «8P», «12P» та інші, з поступовим збільшенням кількості елементів у складі концепції. Крім цього, популярними є альтернативні моделі, як-от «4A», «4C», «4D» тощо, які пропонують інші літерні підходи до класифікації маркетингових елементів.

У сфері послуг, зокрема для закладів індустрії гостинності, широкого застосування набула концепція «7P». Вона розширює класичний маркетинговий комплекс «4P» («product» – продуктова політика, «price» – цінова політика, «promotion» – засоби просування, «place» – канали збуту) трьома додатковими елементами: персонал (people), процес (process) і матеріальні сертифікати надання послуг (речові докази).

На відміну від традиційного підходу «4P», додаткові елементи «7P» фокусуються на внутрішніх процесах підприємства. Вони визнають, що ефективність маркетингових стратегій залежить не лише від зовнішніх факторів, але й від внутрішніх аспектів діяльності підприємства. яке:

- персонал (люди) успішно вирішує роль у створенні позитивного досвіду для клієнтів, відсутність якості обслуговування значною мірою залежить від професіоналізму та мотивації співробітників.
- процес (процес) визначає чіткість і злагодженість виконання всіх операцій, пов'язаних із наданням послуг.
- матеріальні свідчення (речові докази) включають усі елементи, що створюють враження у клієнтів, наприклад, дизайн застосування, оформлення меню, зовнішній вигляд персоналу.

Концепція «7P» підкреслює важливість внутрішнього маркетингу, оскільки гармонійне функціонування внутрішніх процесів впливає на сприйняття послуг клієнтами та успіх підприємства загалом [6].

Маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності підприємства індустрії гостинності є комплексом заходів, методів та методів, які спрямовані на досягнення стабільної переваги на ринку шляхом ефективної взаємодії з клієнтами, підвищення якості послуг та створення унікальної цінності для інструментів споживачів. Із одним із ключових інструментів є сегментація ринку, яка дозволяє підприємствам ідентифікувати цільові групи споживачів, враховувати їх потреби й адаптувати свої послуги для максимальної відповідності очікуванням. У цьому контексті важливу роль виконує персоналізація, яка забезпечує особливий підхід до кожного клієнта.

Ціноутворення є ще одним елементом маркетингового інструментарію. Оптимальна цінова стратегія дозволяє зменшити як споживчі можливості, так і конкурентну шкоду на ринку. Інноваційні підходи до ціноутворення, такі як динамічне або пакетне ціноутворення, забезпечують гнучкість і підвищують доходи підприємства. Просування послуг через сучасні канали, зокрема соціальні мережі, платформи онлайн-бронювання та інші цифрові інструменти, є невід'ємною складовою сучасного маркетингу. Інтернет-

маркетинг дозволяє не тільки залучити нових клієнтів, а й зберегти лояльність наявних за рахунок інтерактивності та зворотного зв'язку.

Однак із появою Інтернету та активним впровадженням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій арсенал інструментів просування суттєво розширився за допомогою можливостей інтернет-маркетингу. Як підкреслює Л. Дібчук, саме Інтернет і цифрові технології відкривають нові перспективи для реалізації принципів інтегрованих маркетингових комунікацій, дозволяючи підприємству комплексно та ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією. Розвиток онлайн-інструментів сприяв активізації маркетингової діяльності на підприємствах ресторанного господарства. Майже всі вони мають власні сайти, присутні в соціальних мережах, просувають систему онлайн-бронювання місць, використовують WiFi-сервіс, SMS-маркетинг, SMM-маркетинг, e-mail-маркетинг, SEO-маркетинг, контекстну та медійну рекламу, відео маркетинг тощо [17].

При цьому варто зазначити, що правління маркетингом в індустрії гостинності – це досягнення таких маркетингових цілей: визначення можливостей ринку та ресурсів компанії, а також планування та здійснення маркетингової діяльності, яка є необхідною для досягнення поставлених цілей. У цьому сенсі управління маркетингом має здійснюватися в масштабах всієї компанії і не повинно обмежуватися відділом маркетингу, а має бути спільною справою.

Ефективні маркетингові рішення в індустрії гостинності мають бути скоординованими та інтегрованими з управлінням сервісними операціями, людськими ресурсами та фінансами. Фази маркетингового управління [37]:

1. Діагностика зовнішніх та внутрішніх умов діяльності підприємства: на цьому етапі здійснюється аналіз зовнішнього середовища (ринок, конкуренція, споживачі) та внутрішніх факторів (ресурси, організаційна структура, культура підприємства).

2. Визначення місії та цілей підприємства: після оцінки умов діяльності формується основна місія підприємства та довгострокові цілі, які спрямовують його розвиток.

3. Вибір маркетингових стратегій: на основі визначених цілей розробляються стратегії, які допоможуть досягти успіху на ринку, включаючи позиціонування, сегментацію та вибір цільових ринків.

4. Вибір маркетингової тактики: вибираються конкретні методи та заходи для реалізації обраних стратегій, такі як просування продукту, ціноутворення, канали розподілу тощо.

5. Добір інструментів для реалізації планів: підбираються маркетингові інструменти, такі як реклама, PR, програми лояльності, акції, для ефективного втілення стратегії на практиці.

6. Контроль маркетингової діяльності: здійснюється моніторинг і оцінка результативності реалізованих заходів, коригування планів та стратегій для досягнення поставлених цілей.

Отже, конкурентоспроможність у сфері гостинності – це здатність закладу задовольняти потреби клієнтів краще за конкурентів. Для досягнення такої мети підприємства використовують широкий спектр маркетингових інструментів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КАВ'ЯРНІ «ЗОЛОТИЙ ДУКАТ»

2.1. Загальна характеристика кав'ярні «Золотий дукат»

Кав'ярня «Золотий дукат» знаходиться в м. Луцьк, поруч з Театральною площею (вул. М. Мялковського, 11А). Графік роботи понеділок-п'ятниця 08:00-21:00, субота-неділя 10:00-21:00. Особливістю закладу є кава обсмажена в кав'ярні, випічка за давніми рецептами, крафтовий шоколад, в закладі представлена колекція кавових чашок (додаток А).

При цьому варто зазначити, що тип досліджувального підприємства кафе, його різновид кав'ярня – це заклад ресторанного господарства, призначений для обслуговування споживачів широким асортиментом кави із різноманітними кондитерськими виробами, морозивом, бутербродами тощо. До типу кафе належать заклади ресторанного господарства, які надають послуги харчування і відпочинку та пропонують більш обмежений і простий у приготуванні асортимент продукції порівняно з ресторанами.

Кав'ярня створена в староевропейському стилі, що надає закладу незвичайний та оригінальний вигляд. Заклад обладнаний сучасними каво машинами, що дозволяє приготувати різні види кавових напоїв високої якості. Кав'ярня має приємний інтер'єр з дерев'яними столиками та стільцями, що створює затишну та дружелюбну атмосферу. Крім того, у кав'ярні є затишна літня тераса, де можна насолодитися кавовими напоями та вигідно розміститися з друзями та рідними [23].

Заклад спеціалізується на більш ніж 40 коктейлях за основу яких взято свіжообсмажену та мелену каву. Також пропонує гарячий шоколад та трав'яні чаї. Основне меню також включає різноманітні десерти та солодощі – табл.2.1.

Таблиця 2.1. – Меню в кав'ярні

Категорія	Асортимент
Колекція фрешкави	Фрешква «Золото дукату», фрешкава «Сівіта Леоне», фрешкава «Пристрась», фрешкава «Чорний бурштин», фрешкава «Естера», фрешкава «Колумбія Супремо», фрешкава «Марагоджип Нікарагуа», фрешкава «Малаві Мапанга». Фрешкава «Гватемала Антигуа», фрешкава «Австралія Скайбері» (без кофеїну), фрешкава «Моя»
Колекція «Кавові напої»	Гаряча смола, Золотий дукат, Борджиа, Поцілунок привида, Чіколачіно, капучіно «Таємниці Луцька», капучино, лате, флет вайт, м'ятний шейк, банановий шейк, какао, кава по-східному, по-турецьки або на піску, кава «Мадлен»
Міцні кавові напої	Кава «Моцна», кава «Галлін», лате «Вересковий мед»
Колекція кави за рецептами XVII-XVIII ст	Князівська кава Чорторийських, Шпигунська кава гетьмана орлика, Макова кава від короля
Домашня випічка	Сирник Львівський, штрудель з яблуками, штрудель з маком і вишнями, штрудель з бринзою і журавлиною, забагцянка, розалінка, карамельний Наполеон, спартак, вишня на коньяку, шоколадно-банановий крамбл
Стародавня Волинська ситна випічка	Крушанець з сьомгою і броколі, крушанець з куркою та грибами, крушанець з в'яленими томатами і моцарелою, крушанець з цукіні, грибами і моцарелою (сезонне)
Колекція «Львівська гаряча чоколяда»	Цісарська чоколяда, Цісарська солена чоколяда, чорнобіла чоколяда
Колекція чаїв	Чар зілля «Червона рута», Голден Ассам Санкар, Кімун Лу-Ча, імперіал Ерл Грей, Роял Жасмин, імбир Джинжер Бриз, альпійська ромашка, баварська м'ята, тайська орхідея або анчан
Колекція прохолодних напоїв та морозива	Морозиво Парфе, Льодяний подих, морозиво без додатків, морозиво з медом і горішками, морозиво з чорною чоколядою, гранатова кава, оранж кава, експресо тонік, айс лате, глясе, афогато, лимонад фірмовий, лимонад обліпиховий, вишнева насолода, молочний коктейль, вода мінеральна, сік

Джерело: складено автором на основі джерела [27]

Особливістю закладу є фрешкава «Моя», де гість обирає каву за допомогою інтуїції та кавовою квітки (рис.2.1). Над її створенням працювали кращі баристи, психологи і сензитологи. Від настрою залежить смак кави, для цього необхідно обрати колір. В закладі представлена власна кава «Золотий дукат» - це фірмовий купаж 4-х сортів арабік. Ніжний смак шоколаду та волоського горіха з довгим фруктовим після смаком. Зерна кави покриті золотом 0,22 карата.

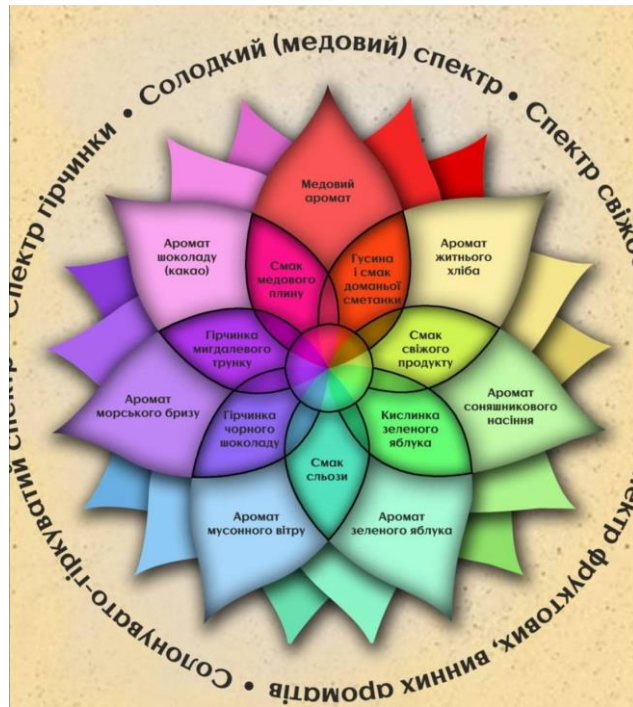


Рисунок 2.1 Кавова квітка

Джерело [27]

Також в закладі кожна придбати каву на вагу:

- фірмові купажі: Сівіта Леоне, Чорний бурштин, Пристрасть, Естера, Золото дукату;
- світові бренди: Колумбія Сюпремо, Марагоджип Нікарагуа, Малаві Мапанга, Гватемала Антігуа, Австралія Скайбері (без кофеїну) [27].

До основних послуг кав'ярні «Золотий дукат» належить приготування напоїв, реалізації кулінарних виробів, їх підігрів та організація споживання напоїв та кулінарних виробів, тобто послуга з організації харчування.

До додаткових послуг належить послуга «кава з собою». Наявність послуги «кава з собою» майже подвоює продажі. Це ознака європейського стилю кав'ярень. Важливо, щоб кожен міг пити каву не тільки в офісах, ресторанах, кав'ярнях і вдома, а й у місті дорогою на роботу, до школи, на прогулянку чи дорогою додому. До інших додаткових послуг належать пакування кулінарної продукції, організація дозвілля (прослуховування музики), літній майданчик.

Надання додаткових послуг дозволяє обслуговувати більшу кількість споживачів, при послугі «кава з собою» зменшується завантаженість залу,

збільшується кількість споживачів, які мають бажання придбати каву чи інший напій при обмеженому часі для його споживання.

Кав'ярню «Золотий дукат» можна під розподілити за методом обслуговування на заклад самообслуговування. Обслуговування поділяється на декілька етапів. Гість підходить до каси, переглядає меню, замовляє в бариста страви та напої, які він хоче скуштувати, називає своє ім'я розплачується і сідає за обраний столик, або ж той, що вже залишився та очікує, коли замовлення буде готове.

В той самий час, поки клієнт відпочиває, насолоджуючись атмосферою закладу відбувається процес приготування страв та напоїв, які замовили, потім виставляє все, що вже приготовано на підніс та коли все замовлення вже готово він викликає відвідувача за тим ім'ям, що відвідувач сказав на касі при замовленні.

2.2. Аналіз конкурентного середовища та оцінка конкурентних переваг кав'ярні «Золотий дукат»

Нами було проаналізовано основні конкурентні переваги згідно груп показників з яких: фінансові показники (середній чек), популярність серед клієнтів (рейтинг у відгуках), якість обслуговування (час обслуговування клієнта, оцінка клієнтського сервісу), продуктова конкурентоспроможність (різноманітність меню, популярність окремих продуктів, співвідношення ціна/якість).

Проаналізовано ціновий діапазон, в якому купується найбільша кількість товару – рис.2.2.

Найбільша кількість людей набувають середній чек в кав'ярні від 100-300 грн. Також велика кількість відвідувачів витрачають не більше 100 гривень, оскільки купують лише напій, наприклад, капучино або чай з собою. Меншу частку являють собою особи, що придбають у кав'ярні товару більше ніж на 500 гривень.

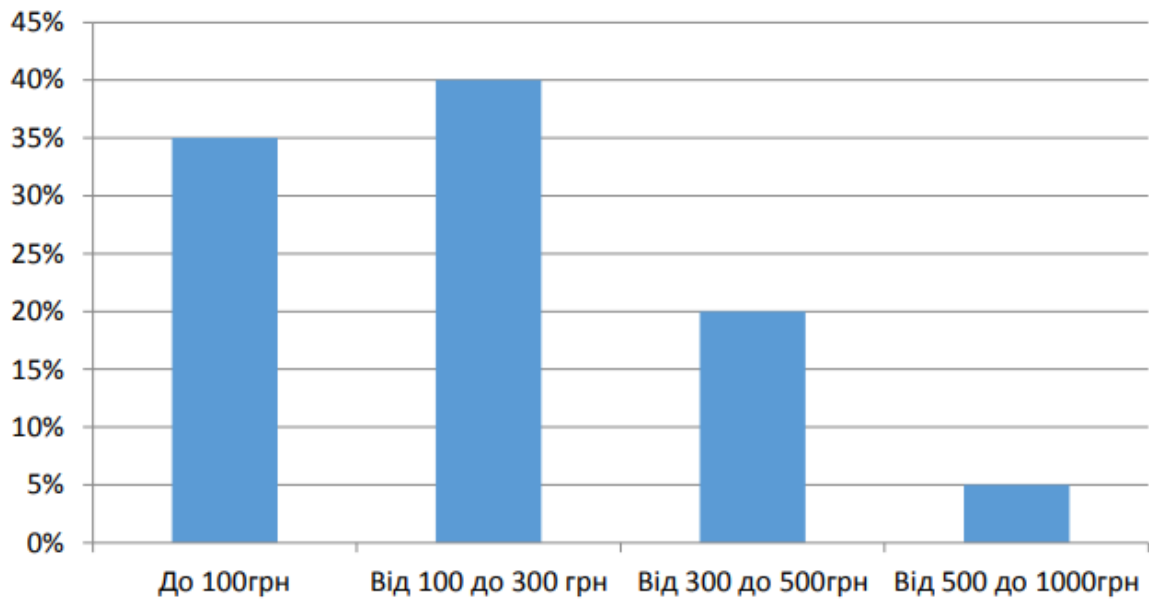


Рисунок 2.2 Аналіз цінового діапазону

Джерело: власне опрацювання автора

В Google опубліковано 468 відгуків на заклад. Оцінка відвідувачів 4,5 бали. Переваги: розташування в підземелі, що створює унікальну атмосферу, смак і асортимент страв, якість обслуговування. Основними недоліками відвідувачі вказали: зависокі ціни, відсутність Wi-Fi та зв'язку, наявний не повний асортимент десертів з меню.

На веб-сайті Топ 20 опубліковано 68 відгуків про заклад, з яких 88% - відмінно, 13% - жахливо (додаток Б) [24].

На веб-сайті LUTSK24 є зауваження щодо недостатньої обізнаності персоналу про меню, що можна вплинути на якість обслуговування. Вказується на потребу в більш чіткому плануванні роботи кухні та більшої різноманітності. Відвідувачі високо оцінюють якість кави та випічки, виготовлених за унікальними рецептами. Кава "гаряча смола" називається як одна з найпопулярніших позицій. Відвідувачі хвалять пропонує стиль інтер'єру, атмосферу та колоритне розташування в підвальному місці, що додає затишок. Багато клієнтів вражені гостинністю господарів, які розповідають історію про каву та її приготування Рейтинг на даному веб-сайті 4,3.

Конкретність переваги кав'ярні залежать від якості обслуговування. Час обслуговування розраховується наступним чином $\text{Час обслуговування} = \frac{\text{Загальний час обслуговування}}{\text{кількість клієнтів}}$.

Перш за все, у кав'ярні «Золотий Дукат» відзначається значна увага швидкості обслуговування. Завдяки хорошим налагодженим внутрішнім процесам, середній час обслуговування клієнта становить 3–5 хвилин, що дозволяє уникати черги та забезпечити комфортне перебування гостей -табл. 2.2. Це особливо важливо в час пік, коли максимальний потік відвідувачів.

Другий важливий аспект – це ввічливість і професіоналізм персоналу.

Таблиця 2.2. – Якість обслуговування кав'ярні «Золотий Дукат»

Показник	Одиниці виміру	Значення	Формула розрахунку / Методика
Час обслуговування клієнта	хвилини	5	Підрахунок середнього часу обслуговування одного клієнта. В меню вказано, які кави готуються довше
Кількість скарг клієнтів	кількість вимог	2 на місяць	Підрахунок витрат за певний період (місяць, квартал)
Оцінка клієнтського сервісу	балі (1-5)	4.6	Оцінка клієнтського сервісу за відгуками та анкетами клієнтів

Джерело: власне опрацювання автора

В меню понад 50 найменувань страв. З них найбільшою популярністю користується колекція «Кавові напої», і напої з цікавими назвами - Гаряча смола, Золотий дукат, Борджиа, Поцілунок привида, Чіколачіно, капучіно «Таємниці Луцька».

Співвідношення ціни/якості — це важливий фактор для залучення клієнтів. Продукти повинні бути не лишеними, але й доступними за ціною, відповідно до їх якості - табл.2.3.

Конкурентами кав'ярні є заклади ресторанного господарства, які розташовані в центрі м. Луцьк або в безпосередній близькості до центру міста – рис.2.3.

Таблиця 2.3. – Співвідношення ціни/якості в кав'ярні «Золотий Дукат»

Показник	Одиниці виміру	Значення	Примітка
Середня ціна за позицію в меню	грн	50-80	Ціни варі залежно від виду напою чи десерту
Оцінка якості клієнтами	бали (1-5)	4.6	Висока оцінка за смакові якості та сервіс
Ціна на аналогічні товари у конкурентів	грн	60-90	Ціни конкурентів змінюються в тому ж сегменті
Оцінка разом ціна/якість	бали (1-5)	4.7	Клієнти оцінюють ціну/якість на високому рівні

Джерело: власне опрацювання автора

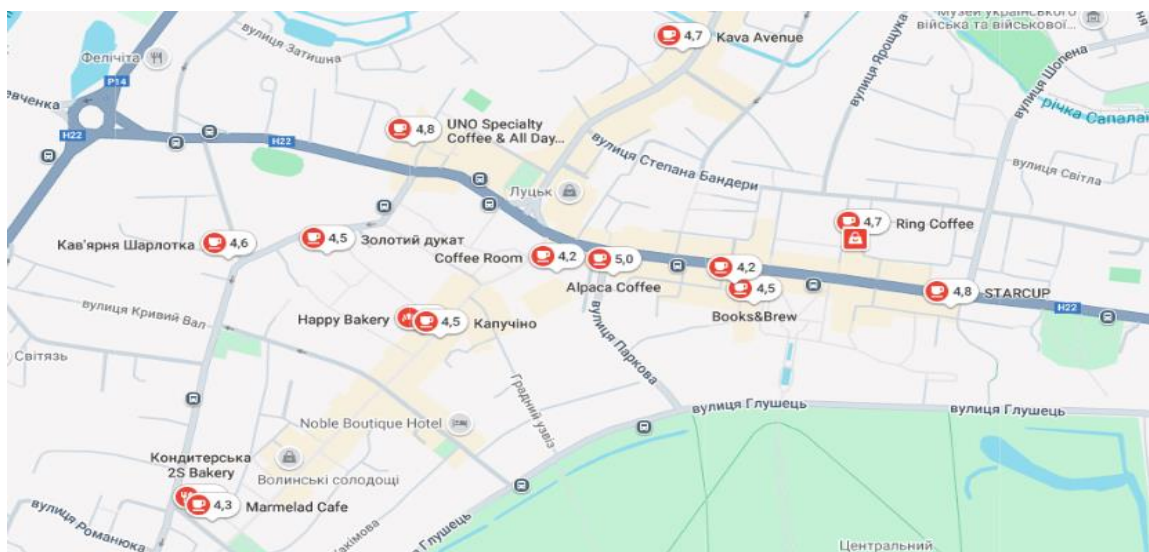


Рисунок.2.3 Кав'ярні-конкуренти

Джерело: google карта

Розглянемо, трьох конкурентів – за параметрами: місце розташування, графік роботи, асортимент, особливості – табл. 2.4.

Для порівняння конкурентів з закладом «Золотий дукат», визначимо вагомість факторів конкурентної переваги:

1. Якість обслуговування клієнтів - 0,3;
2. Асортимент - 0,2;
3. Місце розташування - 0,1;
4. Маркетинг (реклама) - 0,1;
5. Якість харчування - 0,3.

Таблиця 2.4. – Характеристика конкурентів

Показники	Кав'ярні			
	Золотий Дукат	Шарлотка	Happy Bakery	UNO Specialty Coffee & All Day Brunch
Місце розташування	вул. М. Мялковського, 11А, (Крилова)	Богдана Хмельницького, 8,	вул. Кравчука 48а	вулиця Словацького, 9,
Графік роботи	Пн-Пт 08:00-21:00 Сб-Нд 10:00-21:00	Пн-Нд: 8:00-20:00	Пн-Нд: 8:00-20:00	Пн-Нд: 8:30-21:00
Асортимент напоїв	Фрешкава, кавові напої, міцні кавові напої, стародавня кава, чаїв, прохолодні наої	Кава, кавові напої, чаї, прохолодні коктейлі	Кава, кавові напої, чаї, прохолодні коктейлі	Кава, какао, холодні напої, чай, фреш бар, вино, безалкогольне вино, UNO BOTLLED
Асортимент крім кавових напоїв	Домашня випічка Стародавня Волинська ситна випічка Морозиво Шоколад	Випічка, десерти, торти, зефір, бенто-тортики	Хліб на заквасці • Найсмачніші круасани з маслом • Десерти, піцца	Повноцінне меню: сніданки, супи, перші страви, тости та мелти, основні страви, сирники, круасани, десерти, UNO FAMILY
Особливості	•Кава обсмажена в кав'ярні •Випічка за давніми рецептами •Крафтовий шоколад Екскурсії від власниці	Мобільна їжа Сторінка в тік-ток	Кавярня-пекарня Велика торгова зала Наявний власний веб-сайт	Крафтовий шоколад Продаж девайсів Власний веб-сайт

Джерело: Складено авторами на основі джерела [23, 47, 49, 50]

Важливою конкурентною перевагою кав'ярні «Золотий дукат» є якість обслуговування відвідувачів, яка знаходиться на високому рівні. Привітний та професійний персонал створює комфортну атмосферу, що сприяє позитивному досвіду клієнтів. Однак, у закладі відсутній веб-сайт, що ускладнює доступ до інформації про меню, акції та робочий графік. Тому потребує покращення маркетингова діяльність, зокрема впровадження сучасних цифрових інструментів, таких як онлайн-бронювання, активне ведення соціальних мереж і запуск рекламних кампаній для залучення нових клієнтів.

Таблиця 2.5. – Конкурентні переваги кав'ярні «Золотий дукат» і його конкурентів

№	Фактор	Золотий Дукат	Шарлотка	Happy Bakery	UNO Specialty Coffee & All Day Brunch
1	Якість обслуговування клієнтів	0,3	0,3	0,3	0,3
2	Асортимент	0,2	0,1	0,2	0,2
3	Місце розташування	0,2	0,2	0,1	0,1
4	Маркетинг	0,05	0,05	0,1	0,1
5	Якість харчування	0,3	0,2	0,3	0,2
	Разом	0,95	0,85	1	0,9

Джерело: власне опрацювання авторів

Фактори конкурентної переваги в таблиці 2.5., оцінюються від 1 до 10 балів.

2.3. Аналіз маркетингової діяльності кав'ярні «Золотий дукат»

Кав'ярня «Золотий дукат» позиціонує себе як заклад з унікальною атмосферою та авторськими кавовими традиціями. Маркетингова діяльність спрямована на створення пізнаваного бренду, залучення клієнтів через якісний продукт та емоційний досвід, а також утримання лояльної аудиторії. Основними клієнтами кав'ярні є молодь, офісні працівники, туристи та люди середнього і високого достатку.

В організаційній структурі закладу відсутні маркетинговий відділ та маркетолог. Маркетинговою діяльністю займається безпосередньо керівник кав'ярні «Золотий дукат». Перед початком діяльності він проводить маркетингове дослідження, його ціль полягає в зборі даних з різних джерел. Необхідну інформацію знаходять в інтернет-ресурсах, журналах, різних брошурах, довідниках, каталогах, рекламних проспектах, на виставках тощо. Однак на нашу думку, в закладі займаються недостатнім вивченням споживачів, їх континенту. Однак ресторан старається задовільнити бажання туристів.

Проводяться записи, пов'язані із реалізацією кулінарних товарів, у яких міститься наступна інформація, що стосується:

- сезонних й інших коливань попиту;
- популярних страв у даний період;
- ефективності рекламної кампанії й заходів, спрямованих на стимулювання збуту, з огляду динаміки відвідувань;
- середнього обсягу реалізації десертів з розрахунку на одного покупця;
- актуальність різних видів додаткових послуг;
- причин невдоволення й скарг із боку клієнтів.

Відштовхуючись від даної інформації оцінюють поточну комерційну діяльність, а також окреслюють план роботи на майбутнє.

Відтак можна вважати управління діяльністю у сфері маркетингу не проводиться, або якщо й проводиться, то на дуже примітивному рівні. лід зазначити, що ресторан функціонує в умовах висококонкурентного, складного, примхливого маркетингового середовища, а тому управління маркетинговою діяльністю для нього має велике значення.

В кав'ярні «Золотий дукат» відсутній веб-сайт. Способом просування свого закладу кав'ярня «Золотий дукат» обрала розробку та ведення сторінок у соціальних мережах. Насамперед, з цією метою заклад обрав такі мережі, як instagram та фейсбук (на даний час сторінка не оновлюється). Це пояснюється тим, що за даними статистики, населення України найчастіше використовують саме ці додатки, крім того - вони є взаємопов'язаними між собою, що дає змогу вести одну сторінку з автоматичним дублюванням інформації на іншому. При цьому саме в зазначених соціальних мережах активно використовується як банерна, так і тизерна реклама у вигляді спливаючих вікон – рис.2.4.

Однак варто зазначити, що на даний час компанії не представлена в LinkedIn, YouTube, Twitter, TikTok що є дуже негативним результатом діяльності. Так як соціальні мережі стали новим полем битви для гігантів. Для багатьох компаній соціальні мережі це основа маркетингової діяльності. Залучення клієнтів стало ключем до успішного бізнесу, і існує дуже мало

інструментів, які настільки ж ефективні для залучення клієнтів, як соціальні мережі. Також заклад не використовує рекламу.

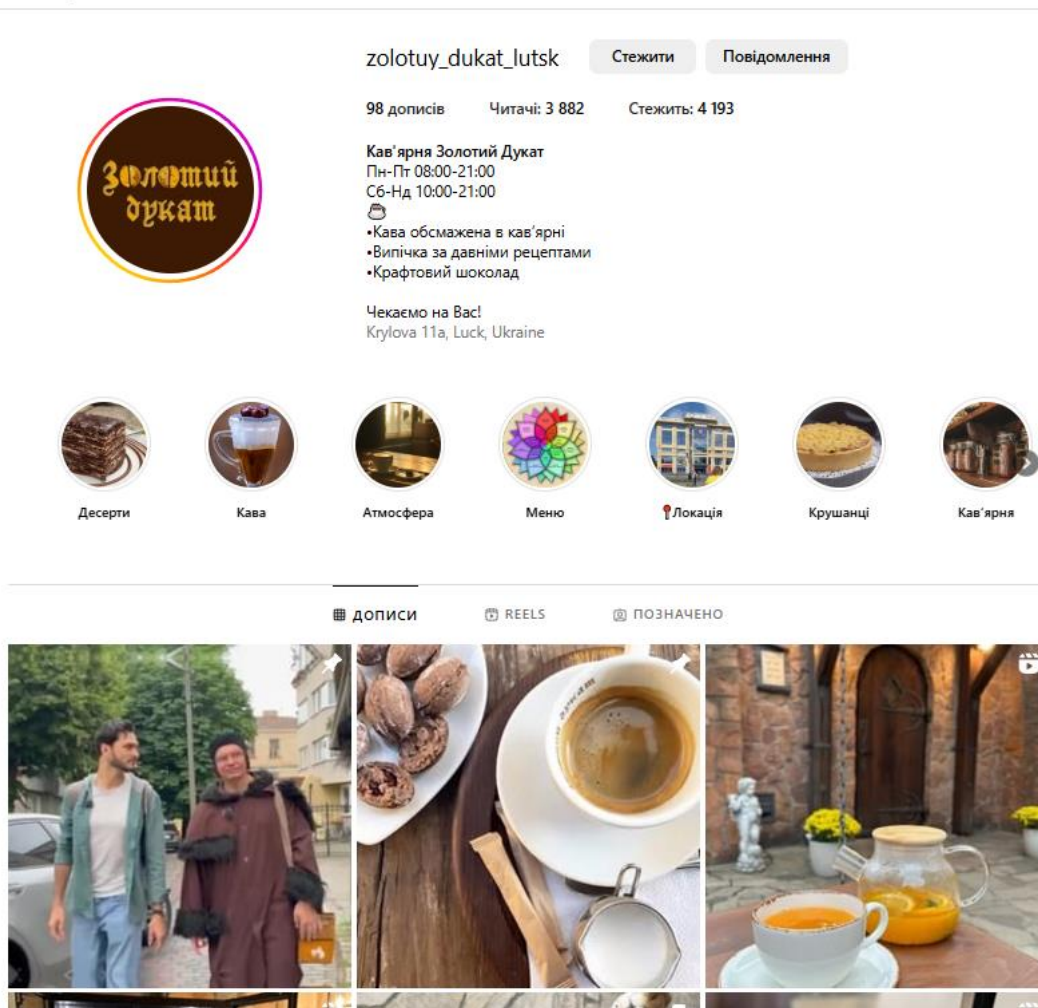


Рисунок.2.4 Веб-сторінка в Instagram

Джерело [27]

Контактні аудиторії (будь-яка група, яка фактично чи потенційно зацікавлена в організації або впливає на її здатність досягати своїх цілей) можуть отримати інформацію про заклад з різних джерел.. Контакти ресторану включають ЗМІ (газети «РІА», «Місто», «33 канал»; Internet («ТОП 20», «ТОМАТО», Луцьк Туризм, Топ 20, List.in., Google.). Усі ці засоби поширюють інформацію про підприємство, впливають на формування суспільної думки про заклад.

Отже, кав'ярня «Золотий дукат» демонструє не достатньо ефективну маркетингову діяльність в інтернет-просторі. Це може бути наслідком недостатньої активності у соціальних мережах, відсутності якісного контенту

або нерегулярного оновлення інформації на онлайн-платформах. Крім того, можливий низький рівень залучення цільової аудиторії через відсутність взаємодії з користувачами, таких як проведення акцій, опитувань чи розіграшів. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності кав'ярні варто розробити стратегію цифрового просування, зосереджену на створенні унікального бренду та залученні лояльних клієнтів.

РОЗДІЛ 3

ПРОЕКТНІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ РИНКУ ГОСТИННОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ОСНОВНИХ ПРИНЦИПІВ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ

3.1. Сучасні інструменти маркетингового інструментарію

Сучасний споживач отримує де більші вимоги до товарів і послуг, використовує до їх вибору через наявність великої кількості альтернатив і демонструє раціональність у контексті зниження платоспроможності. Основними чинниками, які впливають на вибір закладу ресторанного господарства, є якість і різноманітність страв, їх відповідність тенденціям здорового харчування, рівень та швидкість обслуговування, а також популярність закладу в Інтернеті. Серед важливих аспектів також виокремлюють наявність у меню корисної їжі, забезпечення можливості онлайн-замовлення та доставки. Оскільки ці критерії належать до складового маркетингового комплексу, для успішного просування продуктів і послуг необхідно використовувати нові, креативні підходи до маркетингової діяльності. Це підкреслює важливість її інноваційного розвитку. Особливого значення набуває впровадження нетехнологічних інновацій, зокрема маркетингових, які передбачають використання нових рішень у бізнес-процесах для підвищення конкурентоспроможності підприємств і задоволення зростаючих потреб споживачів [46].

З початку повномасштабного вторгнення в Україні було відкрито понад 2 000 нових закладів громадського харчування, проте близько 7 000 припинили свою діяльність. Загалом ринок ресторанного бізнесу скоротився приблизно на 25% у порівнянні з лютим 2022 року. У деяких регіонах падіння було особливо значним: Харківська, Миколаївська, Запорізька та Луганська області втратили понад 50% ринку, тоді як у Києві, Одесі та Дніпрі спад склав до 30%. До початку літа ситуація була ще критичнішою, але вже з червня у столиці почали відкриватися нові заклади.

Особливо активний розвиток ресторанного ринку спостерігався у Львові, де за час війни запрацювало понад 500 нових ресторанів. Стосовно змін у бізнес-стратегії, більшість опитаних готелів і ресторанів постійно змінюють свої підходи до нових умов. Частина підприємств диверсифікує діяльність, шукаючи додаткові напрями роботи. Близько 6% компаній кардинально переглянули свої стратегії, тоді як інші ще завершують процес адаптації.

Підприємці активно пристосовуються до нових реалій, змінюючи меню, коригуючи ціни та враховуючи актуальні потреби споживачів. Такі кроки вже дали позитивні результати: більшість закладів у центральних і західних регіонах досягли довоєнного рівня продажів. Значна кількість підприємств трансформується, зокрема, організовують власний імпорт, оптимізують ланцюги постачання вітчизняної продукції, замінюють дорогі імпортні інгредієнти на локальні, проводять навчання нових співробітників, залучають до роботи студентів і впроваджують гнучкі графіки роботи.

Не зважаючи на воєнний стан для суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, що знаходяться на відносно безпечній території прийнятними стратегіями можуть стати стратегії зростання із використанням інновацій та цифровізації. Так, «зважаючи на тенденції глобального середовища першочергове значення мають інновації, засновані на креативності, що сприяють сталому розвитку готельного бізнесу та його відродженню»

Маркетингові інновації є ключовим фактором у створенні стійких конкурентних переваг та підвищенні привабливості підприємств ресторанного господарства. У сучасних реаліях заклади цього сегмента не повинні лише впроваджувати традиційну маркетингову діяльність, а й активно шукати нові, нестандартні рішення та креативні підходи. Це дозволяє запропонувати споживачам унікальні пропозиції, які притримуються вимог ринку певного сегмента.

Інноваційні підходи в маркетингу передбачають впровадження нових або вдосконалених рішень, які стосуються методів, інструментів і технологій маркетингової діяльності. Використання таких рішень забезпечує стабільний

розвиток підприємства, а у разі успіху – завдяки його стрімкому зростанню. Інноваційні підходи інтегруються в елементи всього маркетингового комплексу, охоплюючи розробку та реалізацію оригінальних ідей, а також нестандартних та творчих маркетингових заходів.

Основною метою маркетингових інновацій є задоволення зростаючих потреб споживачів і підвищення якості послуг, що пропонуються. Це досягається шляхом розширення асортименту, впливу на поведінку клієнтів і стимулювання їх до здійснення покупок. Крім того, інноваційні стратегії сприяють відкриттю нових ринків збуту, що дозволяє збільшити обсяг продажів і забезпечити стабільний розвиток бізнесу.

Тому відповідно на даний час широко використовується digital-маркетинг. Поняття digital-маркетингу - це комплекс стратегій і інструментів просування товарів або послуг з використанням інтернет-технологій і цифрових каналів комунікації. Інструменти діджитал-маркетингу включають в себе широкий спектр цифрових інструментів та платформ, які використовуються для просування брендів, товарів та послуг у цифровому середовищі. Сьогодні для досягнення поставлених цілей digital-маркетинг використовує такі цифрові канали взаємодії – табл.3.1

Таблиця 3.1. – Цифрові канали взаємодії digital-маркетингу

Канал	Характеристика
Пошукова видача	Це знаходження сайту через пошукові системи, за це відповідає SEO (Search Engine Optimization);
Соціальні мережі	Спілкування з аудиторією в соціальних мережах, за це відповідає SMM (Social Media Marketing);
Пошта	Збір емейлів і проведення розсилок вашої аудиторії, за це відповідає Email Marketing;
Реклама (CPC, CPA)	Розміщення і оптимізація реклами на сторонніх сайтах;
Реклама в мобільних додатках	Розміщення реклами в мобільних додатках.;
Сайти оголошень, форуми, сайти питань і відповідей	Робота з репутацією, відповідає за це ORM (Online Reputation Management);

Джерело: [9]

Серед найпопулярніших інструментів можна виділити веб-сайти, які виступають основною онлайн-присутністю компанії та відображають інформацію про продукти та послуги, контактні дані та іншу важливу

інформацію для клієнтів. Соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, дозволяють підприємствам взаємодіяти з аудиторією, публікувати контент, запускати рекламні кампанії та будувати спільноту навколо свого бренду.

Контент-маркетинг включає в себе створення цільового контенту, такого як блоги, статті, відео, який привертає увагу аудиторії та встановлює компанію як експерта в своїй галузі. Крім цього, платна онлайн-реклама, така як Google Ads, Facebook Ads, дозволяє підприємствам розміщувати рекламні оголошення в різних цифрових середовищах та точно націлювати їх на цільову аудиторію. Лендінг-сторінки надають можливість створення спеціалізованих веб-сторінок з чітким закликком до дії, забезпечуючи повний контроль над дизайном та контентом. App Store дозволяє публікацію додатків та ігор, хоча обмежується дизайном та контентом, але надає можливість просування за рахунок рейтингів та відгуків користувачів [28].

Веб-аналітика використовується для збору та аналізу даних про відвідуваність веб-сайту, поведінку користувачів та інші важливі показники, що допомагають розуміти ефективність маркетингових зусиль та впливати на стратегію. Використання цих методів дозволяє компаніям не лише відстежувати результати своїх маркетингових кампаній, але і реагувати на зміни та вдосконалювати свою стратегію для досягнення кращих результатів у цифровому середовищі.

Використання цих інструментів дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти з клієнтами, підвищувати свою видимість та досягати маркетингових цілей у цифровому просторі.

Розглядаючи специфіку використання інструментів цифрових комунікацій, можна визначити кілька основних трендів і тенденцій. Непередбачувані зміни в обличчі криз та несприятливих явищ, особливо під впливом пандемій, привели до значного зростання користувачів інтернету та збільшення популярності дистанційних форматів комунікацій та соціальних мереж.

Іншим важливим аспектом є пошукова оптимізація (SEO), яка допомагає підвищити видимість в інтернеті та залучити більше органічного трафіку. Управління репутацією через «сарафанне радіо» на веб-сайтах і в соціальних мережах відіграє вагомий роль у формуванні позитивного іміджу готелю чи ресторану. У рамках креативних маркетингових кампаній на цих платформах можуть проводитися акції, розіграші лотерей та надаватися спеціальні пропозиції, щоб привернути увагу клієнтів. Аналітика може бути використана для оцінки ефективності маркетингових заходів та адаптації стратегій на основі даних про конверсію та інших показників [28].

Цифровізація спрямована на постійне поліпшення якості використання цифрових інструментів, зокрема за допомогою активного розвитку чат-ботів, які стають одним із найпоширеніших засобів комунікації.

Зацікавленість у прямих повідомленнях та месенджерах зростає, а персоналізація виявляє значний вплив на споживачів, надаючи їм відчуття індивідуального підходу та уваги.

Останнім часом стають популярними такі тренди: використання технологій віртуальної (VR) і доповненої (AR) реальності, оптимізація голосового пошуку та впровадження чат-ботів.

Інструменти VR і AR активно застосовуються у цифровому маркетингу завдяки їх здатності створювати інтерактивні та захоплюючі взаємодії з продуктами. Ці технології дозволяють маркетологам формувати унікальні кампанії, які виділяють їх серед конкурентів у цифровому середовищі. Крім того, корпоративний сегмент використання VR і AR досить широкий, оскільки ці інструменти застосовуються під час різноманітних заходів, таких як виставки та форуми.

Оптимізація голосового пошуку є одним з важливих трендів, який покращує SEO-рейтинги компаній. Це робить контент і сайти більш доступними для користувачів, які застосовують голосові запити. Завдяки цьому підвищується ймовірність того, що клієнти потраплять на вашу компанію під час пошуку інформації в Інтернеті. Голосовий пошук особливо

популярний серед мобільних користувачів, які цінують можливість швидко й легко формулювати свої запити.

Чат-боти залишаються ключовим елементом діджитал-маркетингу. У 2024 році вони стануть ще функціональнішими завдяки інтеграції штучного інтелекту, що дозволить їм аналізувати настрої користувачів, працювати з природною мовою та легко взаємодіяти з різними платформами. Чат-боти надають цілодобову підтримку клієнтам, забезпечують індивідуальний підхід, миттєві відповіді та сприяють залученню нових клієнтів, що робить їх невід'ємною частиною цифрової стратегії будь-якого бізнесу [41].

Також актуальним є персоналізація – завоювання клієнта. Сучасні клієнти очікують індивідуального підходу. Персоналізація дозволяє створювати більш тісні відносини з гостями і збільшувати лояльність.

- програми лояльності. Накопичувальні системи, бонуси, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів.
- персоналізовані пропозиції. Створення індивідуальних пропозицій на основі даних про клієнта (історія бронювань, вподобання).
- динамічне ціноутворення. Зміна цін залежно від попиту, сезону та інших факторів.

Ці тенденції свідчать про постійне зростання важливості та ролі цифрових комунікацій у сучасному світі, а також про необхідність постійного адаптування та вдосконалення стратегій маркетингу та комунікацій для задоволення потреб і очікувань сучасних споживачів.

Сучасний маркетинг у готельному бізнесі – це постійний рух вперед. Для досягнення успіху необхідно бути в курсі нових трендів, використовувати інноваційні інструменти і постійно працювати над покращенням якості послуг.

3.2. План реалізації маркетингових інновацій в діяльності кав'ярні «Золотий дукат» з метою підвищення конкурентоспроможності

Для оцінки важливості та необхідно підвищення конкурентоспроможності ресторану ми проаналізували внутрішнє і зовнішнє середовище.

Потенціал кав'ярні «Золотий дукат» залежить як від внутрішнього, так і від зовнішнього середовищ: величини споживчого попиту, дії конкурентів, відносин з постачальниками, політики державних органів. Діагностика конкурентних позицій кав'ярні «Золотий дукат» проведено SWOT-аналіз шляхом аналізу слабких та сильних сторін підприємства, а також загроз і можливостей зовнішнього середовища. Цей перелік для різних підприємств є специфічним і визначається їх особливостями й факторами внутрішнього середовища.

Розрізняють дві групи факторів, які забезпечують підприємству конкурентні переваги:

- переваги в ресурсах (краща якість, низькі ціни);
- вища майстерність і уміння (ефективне виконання всіх видів діяльності підприємства, ефективна робота виробничої й допоміжної служб)

Переваги в ресурсах і вища майстерність дозволяють кав'ярні «Золотий дукат» пропонувати широкий асортимент послуг високої якості за доступнішими цінами, ніж конкуренти (досягнення переваг), що дає змогу зайняти більш стійкі позиції на ринку послуг, отримувати рентабельність вищу за середню по галузі, розвивати сильні сторони й ліквідувати слабкі.

SWOT-аналіз кав'ярні «Золотий дукат» представлено на табл. 3.2. Досліджуючи зовнішнє середовище, необхідно зосереджувати увагу на загрози та можливості, які воно приховує в собі. Необхідно враховувати та досліджувати два середовища, внутрішнє та зовнішнє. Це необхідно для того, щоб успішно уникнути загроз та належним чином використати нові можливості, маючи хороший потенціал для їхньої реалізації.

SWOT-аналіз показує про великі можливості та загрози, які можуть виникнути перед кав'ярнею «Золотий дукат» спричинені важкою економічною, політичною та військовою ситуацією в Україні.

На сьогоднішній день в зв'язку з посиленням конкуренції, а також різким прискоренням процесів змін в зовнішньому середовищі кав'ярні «Золотий дукат» все в більшій мірі змушений приділяти увагу питанням взаємодії з оточенням та все в більшій мірі розвивати здібності адаптації до змін зовнішнього середовища.

Таблиця 3.2. – SWOT – аналіз кав'ярні «Золотий дукат»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Індивідуальний підхід до клієнтів Відповідність концепції закладу цільової аудиторії Висока якість надання послуг Наявність постійних споживачів. Великий асортимент кави та кавових напоїв унікальної рецептури Власна випічка за старовинними рецептами Зручне розташування в центрі м. Луцьк	Недостатньо повні дослідження внутрішнього та зовнішнього ринку Недосконала система мотивації працівників Відсутність власного веб-сайт Відсутність налагодженої системи збору маркетингової інформації. Відсутній постійної реклами
Можливості	Загрози
Впровадження новітніх технологій в сфері ресторанного господарства Зростання купівельної спроможності населення Підвищення іміджу підприємства та обізнаності споживачів про послуги підприємства за рахунок вдосконалення маркетингових комунікацій	Економічна та політична нестабільність Військові дії та загроза ракетним обстрілів Схильність впливу зміни законодавства й регулятивних заходів. Велика кількість конкурентів. Високий податковий тиск обмежує подальше розширення діяльності Нестача коштів для провадження інновацій

Джерело: власне опрацювання автора

Для підприємств, що відносяться до сфери готельно-ресторанного бізнесу і діють в межах внутрішнього ринку, група факторів зовнішнього середовища включає: технологічний, економічний, політичний, правовий, соціальний, демографічний. Для цього необхідно провести PEST-аналіз (тал.2.3), який полягає в ідентифікації й оцінюванні політичних, економічних, соціально-культурних та технологічних чинників на підприємство.

Таблиця 3.3. – PEST-аналіз для ресторації кав'ярні «Золотий дукат»

Політика (P)	Економіка (E)
<ul style="list-style-type: none"> - зміна законодавства; - нестабільна ситуація пов'язана з війною - незбалансована економічна політика держави; - жорстка податкова політика; - спрощення візового режиму для іноземних туристів; - відсутність державного регулювання конкуренції; - державна політика не направлена на підтримку та розвиток ресторанної галузі. 	<ul style="list-style-type: none"> - високі ціни на електроенергію; - подорожчання кави та сировини для виготовлення напоїв та десертів; - рівень інфляції та безробіття; - високий курс валют; - зменшення інвестиційних внесків; - рівень наявного доходу населення; - збільшення податкового навантаження;
Соціум (S)	Технологія (T)
<ul style="list-style-type: none"> - демографічна ситуація (міграція населення на Захід України) - структура зайнятості населення; - тренди в суспільстві; - зростання вимог до якості обслуговування; - підвищена увагу до екологічності. 	<ul style="list-style-type: none"> - можливість придбання високоякісного устаткування; - оптимізація обладнання; - розвиток інтернет-технологій; - підвищення частоти проведення конференцій, ярмарок, виставок, як джерела інформації про інновації;

Джерело: власне опрацювання автора

Вплив факторів на діяльність кав'ярні «Золотий дукат» наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4. – Вплив факторів на діяльність ресторації кав'ярні «Золотий дукат»

Групи факторів	Характер впливу на конкретну організацію («+» – позитивний; «-» – негативний)	Можлива реакція підприємства
Економічні фактори	-	Залучення іноземних інвестицій
Політичні фактори	-	Спостереження та впровадження всіх змін, що описані в законодавстві
Соціокультурні фактори	+	Розширення асортимент відповідно трендам суспільства
Технологічні фактори	+	Постійне спостереження за новими технологіями

Джерело: власне опрацювання автора

Таким чином, на основі даного аналізу було з'ясовано, що найбільш позитивно на розвиток кав'ярні «Золотий дукат» впливають технологічні та соціальні чинники. Негативно на компанію впливають економічні та політичні чинники, що пояснюється нестабільною економічною ситуацією в

Україні, низьким рівнем розвитку та доходів більшої частини населення, коливанням цін на сировину змінами на валютному ринку і т.д.

Тому закладу необхідно проваджувати інновації в свою діяльність. Основою метою кав'ярні запровадження інновацій є розширення клієнтської бази, підвищення лояльності споживачів та зміцнення позицій кав'ярні. Першим кроком необхідно здійснити удосконалення маркетингового інструментарію конкурентоспроможності кав'ярні «Золотий дукат». Другим рекомендуємо запровадити кроки, щодо покращення діяльності кав'ярні.

Вважаємо, доцільно удосконалити маркетинговий інструментарій конкурентоспроможності кав'ярні «Золотий Дукат», що він відбувався згідно наступним етапів:

Етап 1. Проведення маркетингового аналізу.

Етап 2. Розробка цільової стратегії просування.

Етап 3. Вдосконалення продуктового асортименту.

Етап 4. Удосконалення клієнтоорієнтованості

Етап 5. Моніторинг та оцінка ефективності

Рекомендуємо кав'ярні «Золотий дукат» покращити конкурентоспроможність за допомогою впровадження системи знижок та програм лояльності, використання digital-інструментів, проведення заходів для формування бренду, впровадження CRM-системи.

Використання програми знижок «Вихідний для всієї родини». Ця програма в першу чергу орієнтована на сімейні пари, які б могли провести вихідний чи святковий день в кав'ярні. Розмір знижки можна варіювати в залежності від кількості гостей. Наприклад, родині з 3 осіб буде надана знижка (дисконтна карта) у розмірі 3%, родині з 4 осіб - 4%, більше 4 осіб - 7%. Для зручності клієнтів ми пропонуємо не виробляти пластикові картки, а розробити застосунок у мобільному додатку з номером кратки і розміром дисканта даного клієнта. Згідно зі статистичними даними, обсяг продажів, після впровадження дисконтної програми збільшується в середньому до 5%.

Рекомендуємо здійснювати організація «кави-дегустацій» для гостей із представленням нових напоїв, тематичні вечори (наприклад, літературні

читання чи вечори живої музики) для створення спільноти навколо бренду, участь у місцевих фестивалях чи ярмарках для популяризації продукції.

Ресторанний бізнес характеризується складними процесами, які можна контролювати за допомогою системи управління взаємовідносинами з клієнтами CRM. Це програмний комплекс, який дозволяє автоматизувати багато повсякденних операцій, тим самим підвищити якість обслуговування, зменшити кількість помилок співробітників і звільнити працівників. Зрештою CRM може допомогти вам зменшити накладні витрати та збільшити прибутки компанії [41].

За допомогою CRM для ресторану реалізуються такі функції:

- оптимізувати роботу персоналу в холі, на кухні та в барі;
- швидко отримувати та відстежувати замовлення – це можна реалізувати за допомогою мобільного додатку лобі-федерального;
- підтримання непорушеної регулярної бази - важливо для організації харчування, доставки офісних обідів тощо;
- оформлення звітностей;
- створення системи лояльності, підключення кешбек-функцій;
- контроль складу і товарообігу;
- аналітика і статистика;
- маркетинг і реклама.

Очікуваний економічний ефект від впровадження CRM-системи в кав'ярні: підвищення повторного відвідування клієнтів: 10%, збільшення середнього чека від клієнтів, які повторно відвідують ресторан: 10% .

CRM-система дозволяє кав'ярні ефективніше використовувати маркетингові та рекламні бюджети. Це пов'язано з тим, що CRM-система дозволяє кав'ярні таргетувати свої маркетингові та рекламні кампанії на конкретні сегменти клієнтів. Це дозволяє ресторану досягати більшої ефективності від своїх маркетингових та рекламних зусиль [41]

CRM-система дозволяє ресторану збирати інформацію про переваги своїх клієнтів. За допомогою цієї інформації можна покращити просування спеціальних пропозицій та рекламних кампаній, орієнтованих на певні

сегменти клієнтів. Це може сприяти збільшенню продажів через онлайн-канали, такі як сайт ресторану та соціальні мережі.

CRM-система надає можливість якісно використовувати свої маркетингові та рекламні бюджети. Це пов'язано з тим, що CRM-система дозволяє ресторану таргетувати свої маркетингові та рекламні кампанії на конкретні сегменти клієнтів. Це дозволяє ресторану досягати більшої ефективності від своїх маркетингових та рекламних зусиль.

Впровадження CRM-системи в ресторані може принести значний економічний ефект. Цей ефект може бути реалізований за рахунок підвищення лояльності клієнтів, збільшення продажів через онлайн-канали та зниження витрат на маркетинг та рекламу.

Пропонуємо CRM-систему для ресторану вартість якої складає 250\$ для 10 користувачів на місяць. Одноразовий платіж складе – 15 000 грн. У вартість включено: дащборд, модуль персоналу та HR, модуль планування, комерційний модуль, модуль маркетингу, аналітика та звітування, індивідуальний доступ, модуль документообігу [41].

Рекомендуємо розробити власний веб-сайт та мобільний додаток з програмою лояльності та можливістю забронювати столик та здійснити оплату онлайн. Загальна вартість, яка йде на розробку такого додатка, як мобільний додаток для IOS та Android, залежить від різних факторів, таких як його розмір і загальна складність. Окрім цього, місцезнаходження розробників мобільного додатку та загальна кількість годин, витрачених на створення додатка, також мають ключовий фактор у округленні загального капіталу, який необхідно інвестувати в додаток.

На даний час веб-сайт «Золотий дукат» не функціонує, але на даний час веб-сайт закладу індустрії гостинності є елементом сучасного маркетингового інструментарію, оскільки він виступає як віртуальна вітрина закладу, забезпечуючи доступ до інформації про меню, дії, особливості послуг та атмосферу кав'ярні. Сайт дозволяє впроваджувати онлайн-бронювання столиків, продаж кавової продукції (в закладі реалізується зернова кава на вагу), що збільшує збільшення доходів. В меню веб-сайту

можна додати відгуки клієнтів, інтеграцію із соціальними мережами, атмосферні фотографії, що дозволить залучити більше відвідувачів.

Крім того, веб-сайт хоче формувати імідж бренду, оскільки через унікальний дизайн і контент кав'ярня може виражати свою концепцію, створюючи сильний емоційний зв'язок із клієнтами. Оптимізований для пошукових систем сайт підвищує видимість кав'ярні в Інтернеті, що особливо важливо для залучення туристів або нових відвідувачів у місто.

З урахуванням проведено аналізу нами було рекомендовано основні digital-інструменти, а саме:

1. SEO-оптимізація і розробка веб-сайту. Сайт повинен бути простим у використанні і стильним, враховуючи колористику. Основне, що повинно бути, – меню, графік роботи, місце знаходження, особливості SEO-оптимізація необхідна для того, щоб при банальному пошуковому запиті («кав'ярня Луцьк») першим висвічувався сайт «Золотий дукат» [42].

2. Генерування трафіку на сайт за допомоги пошукової реклами в Google та таргетованої реклами з метою «Трафік». Сайт повинен зацікавити і привести потенційного клієнта в кав'ярню.

3. Рекомендуємо запровадити комплекс стратегію покращення діяльності в системі діджитал маркетингу терміном на 3 місяць, що буде включати: проведення комплексного SEO-аудиту сайту, оптимізація контенту сайту під ключові слова, розширення контенту сайту, нарощування авторитетності сайту, створення та ведення активних сторінок у соцмережах, розробка контент-плану, використання різних форматів контенту, запуск таргетованої реклами, співпраця з блогерами та інфлюенсерами, створення та оптимізація рекламних кампаній, ретаргетинг, збір email-адрес потенційних клієнтів., розробка та розсилка email-листів, автоматизація email-маркетингу, створення та публікація корисного контенту, використання систем веб-аналітики, внесення коригувань в маркетингову стратегію - табл. 3.5.

Таблиця 3.5. – Обґрунтування доцільності запропонованих нововведень

Нововедення	Очікуваний результат	Економічний ефект	Ризики	Мінімізація ризиків
SEO	Збільшення трафіку на сайт	Збільшення продажів	Зміна алгоритмів пошукових систем	Постійний моніторинг змін в SEO
SMM	Зростання конверсії	Підвищення впізнаваності бренду	Зміна поведінки користувачів	Створення якісного контенту
PPC	Збільшення продажів	Окупність інвестицій	Збільшення конкуренції	Використання рекламних стратегій
Email-маркетинг	Збільшення лояльності клієнтів	Повторні продажі	Низька відкритість листів	Автоматизація email-маркетингу
Контент-маркетинг	Підвищення авторитетності бренду	Приріст трафіку на сайті	Неякісний контент	Співпраця з досвідченими авторами
Аналітика	Контроль ефективності кампаній	Оптимізація витрат	Неправильна інтерпретація даних	Навчання персоналу

Складено автором

Також, варто зосередити увагу не тільки на власних сторінках в соціальних мережах, а й звернути увагу на інші спільноти міста, в яких за невеликі кошти можна у якості реклами розміщати рекламу закладу. Такий спосіб реклами не вимагає великих витрат, крім витрат на створення якісних фотографій та відеоматеріалів, та є ефективним, оскільки більшість жителів Луцька та області є користувачами соціальних мереж. Покращення маркетингової діяльності кав'ярні «Золотий дукат» в системі діджитал маркетингу дозволить збільшити трафік на сайт, конверсію, продажі, а також підвищити впізнаваність бренду.

Разом з тим, впровадження сучасних інформаційних технологій у систему управління закладом ресторанного господарства, таким як кав'ярня "Золотий Дукат", вимагає певних капіталовкладень. Для ефективного використання комп'ютерних систем у роботі закладу також необхідний кваліфікований персонал або слід організувати навчання працівників кав'ярні.

Розрахунок сумарних витрат на комплексну автоматизацію діяльності кав'ярні "Золотий Дукат" наведений у таблицях 3.6 та 3.7.

Проведений орієнтовний розрахунок для двох варіантів:

1. *Повний варіант* – для закладів, які прагнуть максимально автоматизувати процеси управління та обслуговування гостей;
2. *Мінімальний варіант* – для закладів, які мають обмежений бюджет і можуть дозволити собі лише базові рішення.

Таблиця 3.6. – Витрати на автоматизацію діяльності кав'ярні

№ п/п	Статті витрат	Повний варіант	Мінімальний варіант
1	Автоматизована система управління підприємством: архів даних у хмарі, екран для покупця, облік відвідувачів	4560 грн.	-
2	Підключення до мережі Інтернет, витрати на обладнання	2200 грн.	259 грн
3	Реєстрація доменного імені	179 грн.	Безкоштовно (на безплатному хостингу)
4	Виготовлення веб-сайту	20 786 грн	-
5	Відкриття рахунку в Інтернет-грошах	Безкоштовно	Безкоштовно
6	Встановлення електронної пошти	Безкоштовно	Безкоштовно
7	Встановлення програмного забезпечення для Інтернет-замовлень та системи онлайн-бронювання столиків.	Безкоштовно	Безкоштовно
8	Програмне забезпечення для розрахунку цін на меню та управління завантаженням замовлень.	"Ціни + замовлення": 2890 грн.	-
9	Встановлення системи Інтернет-бронювання на власній веб-сторінці	входить у вартість сайту	-
10	Підключення до систем Інтернет-замовлення	входить у вартість сайту	-
11	Встановлення веб-камер	2 веб-камери 1200 грн.	-
	<i>Всього витрат</i>	<i>31 815</i>	<i>259</i>

Складено автором

При розрахунках ми не враховували вартість придбання комп'ютера, оскільки досліджуваний заклад вже має необхідну техніку.

Таблиця 3.7. – Витрати на автоматизацію діяльності закладу ресторанного господарства (щомісячні платежі)

№ п/п	Статті витрат	Повний варіант	Мінімальний варіант
1	Витрати на сервісне обслуговування автоматизованих систем управління	входить у вартість придбання програмного забезпечення	
2	Оплата доступу до мережі Інтернет	259 грн.	60
3	Витрати на рекламу в мережі Інтернет	150 грн за 1000 показів.	Банерообмін, безкоштовно
4	Часткова або повна компенсація витрат за рахунок реклами на власній сторінці (орієнтовно, доходи залежать від відвідуваності сайту)	не доцільно використовувати	не доцільно використовувати
5	Витрати на Інтернет-телефонію	Економія на традиційному та мобільному зв'язку, складно оцінити через відсутність середніх даних про витрати на телефонний зв'язок	
	<i>Всього витрат</i>	409	

Складено автором

Отже, при вмілому та раціональному використанні можливостей сучасних інформаційних технологій у сфері ресторанного господарства можна досягти значних переваг навіть із мінімальними витратами (мінімальний варіант). Разом з тим, для забезпечення комфорту роботи доцільно обрати розширений функціонал. Такі витрати є цілком прийнятними для закладів, які прагнуть підвищити якість обслуговування та ефективність управління.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Проаналізовано сутність поняття «конкурентних переваг», класифікацію та формування конкурентних переваг індустрії гостинності. Конкурентна перевага індустрії гостинності – це перевага, яка забезпечує доходи, які посилюють міцні позиції на ринку гостинності, сприяють розвитку закладу і його імідж. Вчені по різному трактують поняття «конкурентна перевага», це обумовлено залежності поняття від умов господарювання. Конкурентні переваги класифікують за джерелами виникнення, стратегічною направленістю, походженням, ймовірність успіху, тривалістю дії, впливом на потенціал підприємства, рівнем реалізації тощо. Конкурентні переваги формуються під впливом екзогенних та ендогенних чинників.

2. Дослідили методику визначення конкурентних переваг індустрії гостинності яка відбувається в декілька етапів. Перший етап полягає в дослідженні макросередовища підприємства готельної індустрії: метод теоретичного узагальнення, прийом SWOT-аналізу і PEST – аналізу. Другий крок – аналіз без посереднього оточення та оцінка зовнішніх конкурентних переваг у сфері гостинності: вивчення інформації про характеристики даної галузі та тенденції їх змін.

3. Визначено, що у сфері послуг, до якої належать і заклади гостинності застосовується концепція маркетингового комплексу «7P», де до традиційного набору маркетингових субміксів («product» – продуктова політика; «price» – визначення орієнтирів, принципів та системи встановлення цін; «promotion» – засоби просування; «place» – способи розподілу, канали збуту) додано ще три елементи, які становлять основу високоякісного обслуговування, а саме: персонал (people); процес (process) та матеріальні свідчення надання послуги 18 (physical evidence).

4. Досліджено діяльність кав'ярні «Золотий дукат», що знаходиться в м. Луцьк, поруч з Театральною площею (вул. М. Мялковського, 11А). Особливістю закладу є кава обсмажена в кав'ярні, випічка за давніми рецептами, крафтовий шоколад, в закладі представлена колекція кавових чашок. Заклад пропонує більш ніж 40 коктейлів на основі свіжої кави. Також в карті напоїв присутні трав'яні чаї та гарячий шоколад. Основне меню закладу включає прелік авторських солодощів і десертів. Кав'ярня створена в староевропейському стилі, що надає закладу незвичайний та оригінальний вигляд. Заклад обладнаний сучасними кавомашинами, що дозволяє приготувати різні види кавових напоїв високої якості. Кав'ярня має приємний інтер'єр з дерев'яними столиками та стільцями, що створює затишну та дружелюбну атмосферу. Крім того, у кав'ярні є затишна літня тераса, де можна насолодитися кавовими напоями та вигідно розміститися з друзями та рідними.

5. Конкурентам готелю є кав'ярні, які розташовані в центрі м. Луцьк або в безпосередній близькості до центру міста. Важливою конкурентною перевагою кав'ярні «Золотий дукат» є якість обслуговування відвідувачів, є якість обслуговування знаходиться на високому рівні. Однак в закладі відсутній веб-сайт, тому потребує покращення маркетингова діяльність.

6. Визначено, що в організаційній структурі закладу відсутні маркетинговий відділ та маркетолог. Маркетинговою діяльністю займається безпосередньо керівник кав'ярні «Золотий дукат». В кав'ярні «Золотий дукат» відсутній веб-сайт. Способом просування свого закладу кав'ярня «Золотий дукат» обрала розробку та ведення сторінок у соціальних мережах. Однак варто зазначити, що на даний час компанії не представлена в LinkedIn, YouTube, Twitter, TikTok що є дуже негативним результатом діяльності.

7. В сучасному світі споживач стає більш вимогливим до товарів і послуг, стає прискіпливішим до їх вибору, які наповнені різноманітними альтернативами, раціональнішим в умовах зниження платоспроможного попиту. Серед основних чинників вибору закладу ресторанного господарства все більше споживачі звертають увагу на якість та асортимент страв, їх

відповідність трендам здорового харчування, якість та швидкість обслуговування, а також представленість та популярність закладу в Інтернеті, достатність в меню здорової та корисної їжі, надання додаткових послуг, зокрема можливостей онлайн-замовлення та доставки замовлень

Проведено аналіз конкурентного середовища та оцінку конкурентних переваг кав'ярні «Золотий дукат». SWOT-аналіз показує про великі можливості та загрози, які можуть виникнути перед кав'ярнею «Золотий дукат» спричинені важкою економічною, політичною та військовою ситуацією в Україні. На основі PEST-аналізу було з'ясовано, що найбільш позитивно на розвиток кав'ярні «Золотий дукат» впливають технологічні та соціальні чинники. Негативно на компанію впливають економічні та політичні чинники, що пояснюється нестабільною економічною ситуацією в Україні, низьким рівнем розвитку та доходів більшої частини населення, коливанням цін на сировину змінами на валютному ринку і т.д.

8. Запропоновано кав'ярні «Золотий дукат» покращити конкурентоспроможність за допомогою впровадження системи знижок, використання digital-інструментів, проведення заходів для формування бренду, впровадження CRM-системи.

CRM-система дозволяє ресторану збирати інформацію про переваги своїх клієнтів. Дану інформацію можна застосувати для створення та просування спеціальних пропозицій та рекламних кампаній, орієнтованих на певні сегменти клієнтів. Це може сприяти збільшенню продажів через онлайн-канали, такі як сайт ресторану та соціальні мережі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аблєєва І.Ю., Пляцук Л.Д. SWOT-аналіз соціо-економіко-екологічних систем : навчальний посібник. Суми: Сумський державний університет, 2022. 229 с.
2. Амарович Д.М. Автоматизація як спосіб покращення управління в закладах ресторанного господарства. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2013/No2/228-234.pdf>
3. Андрушко Д. Брендинг суб'єкта гостинності на ринку Luxury послуг. *Luxury Industry: зб. наук. ст. здоб. другого (магістерського) рівня вищ. освіти заоч. форми навч.* Київ: Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. *Luxury Industry: зб. наук. ст. здоб. другого (магістерського) рівня вищ. освіти заоч. форми навч.* Київ: Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. С. 61-66.
4. Бабенко О.М. Управління підприємствами ресторанного господарства: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Центр. спілка спожив. тов-в України. Торг.-екон. ун-т, Львів. 2018. 20 с.
5. Богдан Н.М., Писаревський І.М., Іванова О.М. Інноваційні комунікаційні інструменти маркетингової діяльності підприємств туристського та готельного бізнесу. БІЗНЕСІНФОРМ № 6, 2022. С. 137-142.
6. Богдан Н.М., Сегеда І.В. Менеджмент і маркетинг в готельно-ресторанному бізнесі: монографія. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2024. 168 с.
7. Бойко А., Федішин І. Напрямки забезпечення конкурентоспроможності в індустрії гостинності. *Розвиток соціально-економічних систем в геоeкономічному просторі: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, 19 травня, 2023 р.)*. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. 142 с.
8. Бойко В.А., Гудзенко О.З. Від споживання послуг до індустрії вражень: концептуальні зміни потреб сучасного споживача. *Габітус*. 2019. Вип. 10. С. 13-18.

9. Бондарчук К.П., Кифяк О.В. Аналіз взаємодії маркетингу й обслуговування клієнтів у готельно-ресторанному бізнесі України. *Академічні візії*. 2024. Вип. 30. С. 1-10.

10. Варипаєв О.М. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу: міжнародний та національний досвід: колект. монографія за заг. ред. А.Ю. Парфіненка. Харків: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2017. 411 с.

11. Войчак А.В., Камишнікова Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 2. С. 50–53.

12. Воронко О.С. Особливості SWOT-аналізу в управлінні підприємством. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток соціально-економічних систем в геоекономічному просторі: теорія, методологія, організація обліку та оподаткування» 11-12 травня 2017 р. (ТНТУ ім. І. Пулюя, м. Тернопіль). Тернопіль, 2017. С. 57-58.

13. Ворошилова Г.О. Комплекс маркетингу в індустрії гостинності. *Матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. «Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації» (м. Київ, 14-15 квітня 2022 р.)*. К.: КНУКІМ, 2022. С.251-253.

14. Герасимова В.О., Резанов Е.О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 93-97.

15. Геращенко Я. Стратегія сервісу суб'єкта гостинності. *Luxury Industry: зб. наук. ст. здоб. другого (магістерського) рівня вищ. освіти заоч. форми навч.* Київ: Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. С. 10-13.

16. Графська О., Гнатюк М. Маркетингова підтримка готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: зб. матеріалів доп. учасн. міжнар. наук.-практ. конф.* Львів: ЛДУФК, 2020. С. 316-319. 3.

17. Гузар У., Загоруй М. Маркетинг у готельно-ресторанному бізнесі. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: зб. матеріалів наук.-практ. семінару. Львів, 2020. С. 18-21.

18. Давидова О.Ю., Полстяна Н.В. Організація в ресторанному господарстві: підручник. Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2017. 330 с.
19. Давидова О. Формування конкурентних переваг підприємств індустрії гостинності в сучасних умовах функціонування. *Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти: збірник тез доповідей III-ої міжнародної науково-практичної конференції*. 2024. С. 26-29.
20. Данько Н.І., Курінна С.С. Сучасні тенденції маркетингу на туристичних підприємствах. *Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна*. 2018. Вип. 7. С. 102-108.
21. Демиденко В.В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління. *Матеріали III регіон. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 29 листопада 2018 р.)*. Запоріжжя, 2018. С. 115-119.
22. Зибарева О.В., Воронюк Т.А., Лучик О.І. Особливості керування якістю продукції кав'ярень у контексті підвищення їх конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7304>
23. Золотий Дукат. URL: <https://www.visitlutsk.com/zolotyj-dukati/>
24. Золотий Дукат, еспресо-бар. URL: <https://top20.ua/lutsk/restoranyi-kafe-baryi/kofeyni-i-konditerskie/zolotoe-koltso-b.html>.
25. Золотий Дукат. URL: <https://top20.ua/lutsk/restoranyi-kafe-baryi/kofeyni-i-konditerskie/zolotoe-koltso-b.html>.
26. Демчук К.П. Діджиталізація бізнес-процесів. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230518>
27. Кав'ярня Золотий Дукат. URL: https://www.instagram.com/zolotuy_dukati_lutsk/
28. Кожухівська Р.Б. Застосування інтернет технологій у процесі реалізації комунікаційної діяльності підприємств сфери туризму та індустрії гостинності. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2022. Вип. 2413. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-12>

29. Кожухівська Р.Б. Проектування управлінської діяльності готельно-ресторанних закладів на принципах орієнтованості на клієнта. *Науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. Вип. 3(19), 2019. С.166-172.
30. Кожухівська Р.Б., Саковська О.М., Малюга Л.М. Управління поведінкою споживачів готельно-ресторанних послуг. Умань: ВПЦ «Візаві», 2021. 265 с.
31. Кривешко О.В. Оцінка вагомості конкурентних переваг. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7656>
32. Летуновська Н.Є., Сигида Л.О. Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства у сфері товарної політики. *Бізнес-інформ*. 2019. № 4. С. 97–105.
33. Лупак Р.Л., Васильців Т.Г. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів: Видавництво ЛКА, 2021. 484 с.
34. Меєр Д. Як працює ресторанний бізнес; пер. з англ. Ганна Кирієнко. Київ: Наш формат, 2019. 337 с.
35. Основи ресторанної справи: навчальний посібник / укл. Г.Я. Круль. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 496 с.
36. Подзигун С.М. Формування маркетингових комунікацій у готельно-ресторанному бізнесі. URL: tourlib.net/statti_ukr/podzigun.htm
37. Полінкевич О.М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи: навч. посібник. Луцьк: ЛНТУ, 2022. 288 с.
38. Постова В.В. Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні. *Економіко-організаційні проблеми формування стратегії розвитку маркетингу послуг в умовах нестабільного ринкового середовища готельно-ресторанного бізнесу: зб. матеріалів I Всеукр. наук. – практ. конф.* Херсон: ХДАЕУ, 2021. С. 278-281.
39. Собін А.В. Вплив маркетингу на продажі в ресторанній індустрії. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія маркетингу*. Випуск 40/2024. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/607c748e-b0ca-4473-bd90-65f574743b26/>

40. Рейханлі В.В., Хібель Д.О., Михайлова В.О. Маркетингові інструменти просування послуг підприємств ресторанного господарства. *Інноваційний розвиток харчових виробництв, ресторанно-готельного бізнесу та торгівлі: зб. наук. пр. здобувачів вищої освіти; наук. кер. Жегус О.В.* Харків: ХДУХТ, 2017. Вип. 1. С. 194-201.

41. Робота з CRM. URL: <https://auspex.ua/webinars/roбота-z-crm/>

42. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Зайцева В.М. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві: навчальний посібник. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.

43. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Жилко О.В. Організаційні компоненти в управлінні бізнесом вітчизняного туристичного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1168>.

44. Цетнар О.Б., Муха Р.А. Формування конкурентних переваг закладів ресторанного господарства. *Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. 2024. С. 513-516.

45. Чекановська Л.Б., Муха Р.А. Маркетингові комунікації, їх вплив на підвищення конкурентоспроможності на ринку готельно-ресторанного бізнесу. Features of the development of modern science in the pandemic's era: collection of scientific papers «SCIENTIA» with Proceedings of the I International Scientific and Theoretical Conference (Vol. 1), December 3, 2021. Berlin, Germany: European Scientific Platform. Pp.21-22.

46. Чміль Г. DIGITAL-маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Сучасні проблеми економіки та бізнесу*. 2022. С. 245-248.

47. Шарлотка. URL: https://www.instagram.com/sharlotka_lutsk/

48. Юхименко П.І. Конкурентоспроможність підприємства: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 320 с.

49. Happy Bakery. URL: <https://happybakery-pekarnia-delivery.choiceqr.com/>

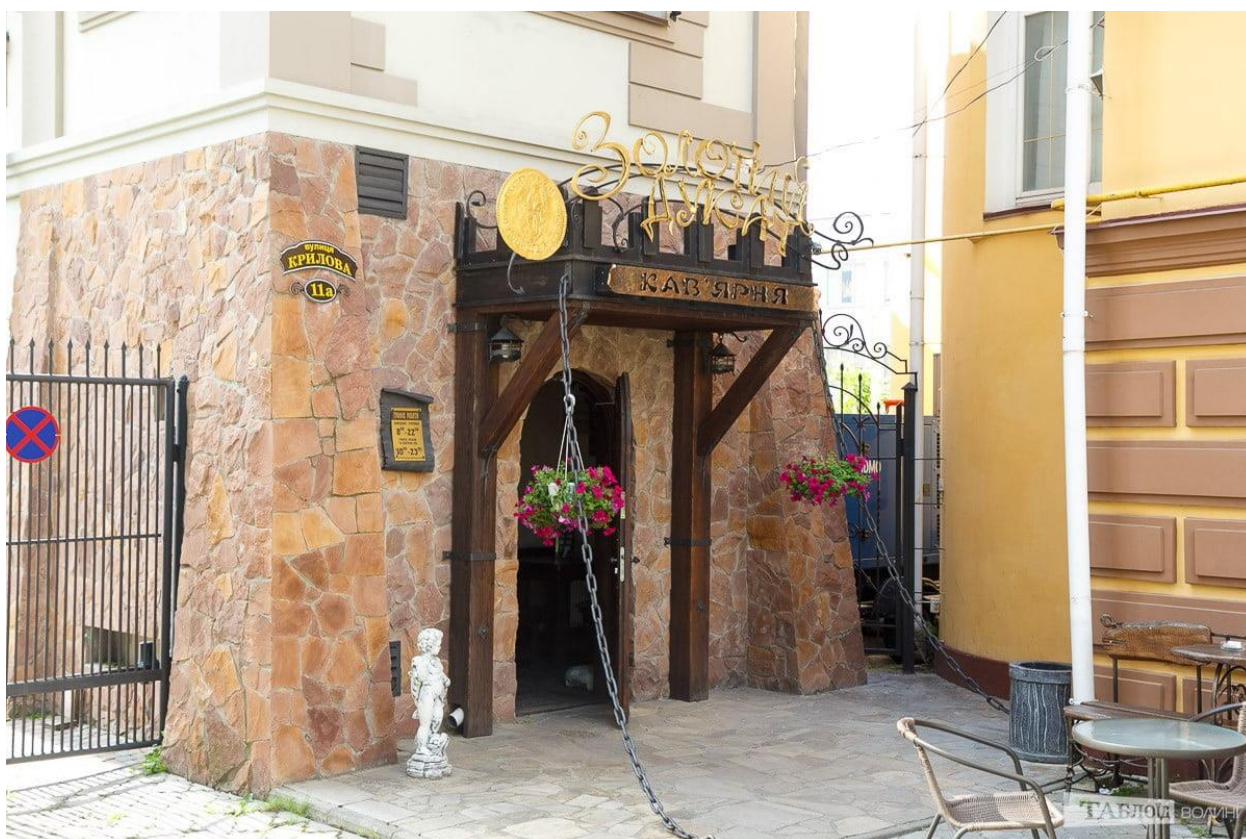
50. UNO Specialty Coffee & All Day Brunch. URL:
<https://uno.choiceqr.com/menu>

51. Muschler R. G. Shade improves coffee quality in a sub-optimal coffee-zone of Costa Rica. *Agroforestry Systems*. 2001. №85. P. 131-139.

ДОДАТКИ


ДОДАТОК А

Кав'ярня «Золотий дукат»



ДОДАТОК Б


Відгуки в GOOGLE


 **Віта Сердюк**
Місцевий експерт · 7 відгуків · 6 фото


★★★★★ тиждень тому **НОВИЙ**

Атмосфера у кафе казкова. Знаходиться в підземеллі. Нашу групу зустріла сама господиня та з захопленням розповіла про створення цього кафе, його історію. Дуже приємно було відчувати себе бажаними гостями. Рекомендую спробувати фірмові тістечка Розалінки та каву "Гаряча смола" з феєричною подачею.

Їжа: 5/5 | Сервіс: 5/5 | Атмосфера: 5/5




 1


 **Анастасія**
16 відгуків · 26 фото

★★★★★ місяць тому

Відедали даний заклад в жовтні 2024 року. Ціни зависокі, проте вартують того. Замовляли каву "Золотий дукат": прикраси із не солодкими цукатами і подача із душею. Смакували каву "Горяча смола" - ефектна подача із гірчинкою. Вдалось спіймати тістечко "Розалінка", що є завданням із зірочкою так як вони швидко розпродуються. Відвідати кав'ярню - доторкнутися до минулого міста Луцьк. Рекомендую!

Їжа: 4/5 | Сервіс: 5/5 | Атмосфера: 5/5



 Подобається

★★★★★ рік тому

Їжа в закладі | Інший варіант

Одне з підземель Луцька. Оригінальна підземна кав'ярня з власними "заманушками". Тістечка розалінки дуже смачні, дуже сподобались. Кава "гаряча смола" як на мене занадто солодка, що геть вбиває смак кави. Цікаво послухати від дівчат історії про передання рецептів тістечок та кави, але якщо розумієшся на історичних подіях та фактах тих часів, то звісно частина історій далека від реальності. Але все одно цікаво. Дівчата - молодці, дякую за гарно проведений час! 😊

Їжа: 4/5 | Сервіс: 5/5 | Атмосфера: 5/5

Рекомендовані страви

Розалінка



👍 Подобається



Анастасія Степанова

Місцевий експерт · 15 відгуків · 10 фото

★★★★★ місяць тому

Їжа в закладі | Інший варіант

Дуже гарне місце, дуже атмосферно. Але нажаль не смачно, поїсти нічого не було в асортименті з того, що ми хотіли. Подача кава дуже гарна, але кава не смачна.

Їжа: 1/5 | Сервіс: 2/5 | Атмосфера: 5/5

Активация Windr



Viktoriia Vykova

15 відгуків · 73 фото

★★★★★ рік тому

Їжа в закладі | Інший варіант

Атмосферно, хоч трохи старувато, але смачно, великий вибір кавових оригінальних напоїв. Мінус, що немає ні Wi-Fi, ні зв'язку 😊

Їжа: 5/5 | Сервіс: 5/5 | Атмосфера: 4/5

Рекомендовані страви

Розалінка і П'яна Вишня



👍 Подобається

Відгуки на веб-сайті Топ-20

-
- Екатерина Ковальчук
- G ★ 5.0
- Крилова, 11А
- 12 серпня 2024
- Неймовірно чудова кав'ярня. Розалінка дуже смачні, не з чим не зрівняти. Дівчата привітні. Всім раджу завітати та зануритись у атмосферу старовини.
- Відповісти Поділитися Корисно Поскаржитися
-
-
- Представник компанії Золотий дукат
- 12 серпня 2024
- Ваші слова - наша найкраща нагорода! Дякуємо за Вашу оцінку та відгук! Будемо раді бачити Вас знову!
-
-
- Марія Шемет
- G ★ 5.0
- Крилова, 11А
- 12 грудня 2023
- Чудове атмосферне місце. Неймовірно смачно. Працює з самого ранку, що дуже зручно.
- Відповісти Поділитися Корисно Поскаржитися
-
-
- Представник компанії Золотий дукат
- 26 квітня 2024
- Щиро дякуємо за такі теплі слова!
-
-
- Тетяна Кричевська
- G ★ 5.0
- Крилова, 11А
- 19 листопада 2023
- Дякую, що ви є. Все дуже органічно поєднується: локація, атмосфера, меню. Там добре і поспілкуватися, і побути наодинці. Кава Борджія просто розкішна. Розалінки чудові, інші десерти теж вишукані і зроблені з любов'ю. Обслуговування професійне, уважне, тепле. Ще би дуже хотілося несолодких якихось пирогів, чогось такого.
- Відповісти Поділитися Корисно Поскаржитися
-
-
- Ivan Yemelianov
- G ★ 1.0
- Крилова, 11А
- 21 жовтня 2023
- Вперше бачу таке хамство в Луцьку за тривалий час
- Відповісти Поділитися Корисно Поскаржитися

Активаци
чтобы актив
"Параметры



Александр Хведченя

G ★ 5.0

Крилова, 11А

28 вересня 2023

Персонал супер. Кава чорна смола великопен,дороговат,але яка кава тверда ціна.обстановка казка єдине місце в Луцьку де кава по східному. Мінус джеззу алюмінієва. В іншому дуже добре. Не пощастило, не було розалинки. Сподіваємося наступного разу.



Відповісти



Поділитися



Корисно



Поскаржитися



Вікторія Дільна

G ★ 5.0

Крилова, 11А

28 вересня 2023

Атмосферно, хоч трохи старувато, але смачно, великий вибір кавових оригінальних напоїв. Мінус, що немає ні Wi-Fi, ні зв'язку 😞



Відповісти



Поділитися



Корисно



Поскаржитися



Alex Tolstov

G ★ 5.0

Крилова, 11А

28 вересня 2023

Одне з підземель Луцька. Оригінальна підземна кав'ярня з власними "заманушками". Тістечка розалинки дуже смачні, дуже сподобались. Кава "гаряча смола" як на мене занадто солодка, що геть вбиває смак кави. Цікаво послухати від дівчат історії про передання рецептів тістечок та кави, але якщо розумієшся на історичних подіях та фактах тих часів, то звісно частина історій далека від реальності. Але все одно цікаво. Дівчата - молодці, дякую за гарно проведений час! 😊



Відповісти



Поділитися



Корисно



Поскаржитися

Активация Windows

Чтобы активировать Windows, перейд