МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри к.е.н., доцент
Давиденко І. В. ( )

« _____ » _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи»

на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА МЕРЕЖЕВОГО ФОРМАТУ (на прикладі ресторану «Scandi», м. Одеса)»

Виконавець:
Студентка Центру заочної форми навчання
Мєзіна Поліна Олександрівна_____
(підпис)

Науковий керівник:
канд. техн. наук, доцент кафедри
туристичного та готельно-ресторанного
бізнесу
Захарчук Валентина Григорівна _____
(підпис)

Одеса 2026

ЗМІСТ

ВСТУП…… 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА МЕРЕЖЕВОГО ФОРМАТУ ……. 6

1.1. Класифікація та характеристика форматів мережевих закладів ресторанного господарства……. 6

1.2. Сучасна специфіка функціонування мережевих ресторанних підприємств на ринку України……... 15

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА НАДАННЯ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА «SCANDI» (м. ОДЕСИ). 22

2.1. Загальна характеристика мережі ресторанів «Scandi» м. Одеси 22

2.2. Організаційно-виробнича характеристика ресторану «Scandi»…… 26

2.3. SWOT- та PEST-аналіз діяльності ресторану «Scandi» та оцінка його конкурентних позицій…….. 37

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДІ «SCANDI»……. 51

3.1. Пропозиції щодо удосконалення надання послуг ресторану «Scandi»….. 51

3.2. Розробка концепції тематичної гастрономічної події для ресторану «Scandi»…… 58

3.3. Прогнозований економічний ефект від реалізації стратегії перспективного розвитку ресторану «Scandi»……... 64

ВИСНОВКИ…… 69

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ……

ДОДАТОК А……....

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний розвиток ресторанного господарства характеризується високим рівнем конкуренції, динамічністю змін споживчих уподобань та активним впровадженням інноваційних технологій. У цих умовах особливого значення набуває якість надання послуг, яка стає ключовим фактором формування конкурентних переваг підприємств. Особливо це стосується мережевих ресторанних підприємств, діяльність яких базується на стандартизації процесів, масштабуванні бізнес-моделей та забезпеченні стабільного рівня сервісу в усіх закладах мережі.

Актуальність теми зумовлена необхідністю вдосконалення процесів надання послуг у мережевих ресторанних підприємствах з урахуванням сучасних викликів, таких як зростання вимог споживачів до якості обслуговування, розвиток цифрових технологій, зміна моделей споживчої поведінки та посилення конкуренції на ринку ресторанних послуг. В умовах функціонування локальних ресторанних мереж, зокрема в місті Одеса, питання підвищення якості сервісу та адаптації до нових ринкових умов набуває особливої практичної значущості.

Мережеві ресторанні підприємства мають низку специфічних особливостей, зокрема уніфікацію стандартів обслуговування, централізоване управління процесами, використання єдиної концепції бренду та орієнтацію на формування стабільного клієнтського досвіду. Водночас саме стандартизація може обмежувати гнучкість у реагуванні на індивідуальні потреби споживачів, що актуалізує необхідність пошуку ефективних напрямів удосконалення сервісних процесів.

Теоретичні та практичні аспекти організації надання послуг у ресторанному господарстві досліджувалися багатьма вітчизняними науковцями та спеціалістами галузі, такими як: В. Архіпов [4], М. Білас [5], О. Давидова [9], А. Мазаракі [17], О. Насонова [22], О. Познякова [26], Г. П’ятницька [28],

Г. Чепурда [12], О. Яшина [44]. Проте питання удосконалення надання послуг саме у мережевих ресторанних підприємствах, особливо з урахуванням регіональних особливостей функціонування, залишаються недостатньо розкритими та потребують подальшого наукового обґрунтування.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення надання послуг у мережевому ресторанному підприємстві на прикладі ресторану «Scandi».

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- класифікувати формати мережевих закладів ресторанного господарства за ключовими ознаками та надати їх порівняльну характеристику;
- визначити сучасні тенденції та специфіку функціонування мережевих ресторанних підприємств на ринку України;
- надати загальну характеристику мережі ресторанів «Scandi» м. Одеси;
- проаналізувати організаційно-виробничу діяльність ресторану «Scandi» як базу дослідження;
- провести SWOT- та PEST-аналіз діяльності ресторану «Scandi» та оцінити його конкурентні позиції на ринку;
- обґрунтувати напрями удосконалення надання послуг ресторану «Scandi»;
- розробити концепцію тематичної гастрономічної події для ресторану «Scandi»;
- оцінити прогнозований економічний ефект від реалізації стратегії розвитку ресторану «Scandi».

Об'єктом дослідження є процес надання послуг у мережевому ресторанному підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення надання послуг у мережевому ресторанному підприємстві.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні ***методи***, зокрема: методи аналізу і синтезу, узагальнення, порівняння,

системного підходу, статистичного аналізу, графічного представлення результатів, методи: SWOT- аналізу, PEST - аналізу.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи становлять законодавчі акти України, національні стандарти, нормативні документи, науково-методичні праці та монографії українських і зарубіжних науковців та фахівців, матеріали наукових конференцій, а також звітні дані підприємства.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (54 найменування), одного додатку. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 80 сторінок комп'ютерного тексту. Основний зміст викладено на 73 сторінках. Робота містить 17 таблиць, 8 рисунків.

Публікації. Статтю у збірнику ОНЕУ видано на базі матеріалів кваліфікаційної роботи:

1. Мєзіна П. О. АНАЛІЗ МЕРЕЖЕВИХ РЕСТОРАННИХ ФОРМАТІВ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ РИНКУ // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (м. Одеса, 15 квітня 2026 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2026. 411 с. С. 218-222 [21].

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА МЕРЕЖЕВОГО ТИПУ

1.1. Класифікація та характеристика форматів мережевих закладів ресторанного господарства

Мережеві заклади ресторанного господарства функціонують на основі єдиної концепції, бренду, стандартів обслуговування та виробничих процесів, що дозволяє забезпечити впізнаванність і довіру споживачів. Формат ресторану у науковому розумінні розглядається як комплексна, стандартизована модель функціонування підприємства ресторанного господарства, яка визначає його позиціонування на ринку.

Класифікація форматів мережевих закладів здійснюється за низкою ознак, серед яких ключовими є рівень обслуговування, цінова політика, асортимент продукції, організація виробничих процесів та цільова аудиторія, а також атмосфера і стиль закладу [19].

1. Виділяють такі основні формати за рівнем обслуговування:

– Fast food – ресторани швидкого обслуговування, які характеризуються високою швидкістю приготування та подачі страв, використанням стандартизованих технологій і напівфабрикатів. Орієнтовані на масового споживача та забезпечують високу оборотність.

– Fast casual – поєднують швидкість обслуговування з підвищеною якістю страв і більш комфортною атмосферою. Відзначаються ширшим меню, використанням свіжих інгредієнтів та частковою відмовою від напівфабрикатів.

– Casual dining – заклади середнього цінового сегмента з обслуговуванням офіціантами або комбінованим сервісом. Орієнтовані на повсякденне відвідування, пропонують різноманітне меню та вищий рівень сервісу.

– Fine dining – преміальний сегмент ресторанного господарства з високим рівнем обслуговування, авторською кухнею, вишуканим інтер'єром і високими цінами. У мережевому форматі зустрічається рідше через складність стандартизації [10].

2. За ціновим сегментом:

– низький (економ-сегмент) – доступні ціни, орієнтація на масовий попит (переважно fast food);

– середній сегмент – оптимальне співвідношення ціни та якості (fast casual, casual dining);

– преміум-сегмент – високі ціни, індивідуалізований сервіс (fine dining).

3. За спеціалізацією кухні:

– моноконцептуальні мережі – зосереджені на одному продукті або групі страв (наприклад, піцерії, бургерні, суші-бари);

– мультиконцептуальні – пропонують широкий асортимент страв різних кухонь світу;

– національні та етнічні – спеціалізуються на кухні певної країни або регіону.

4. За формою організації обслуговування:

– самообслуговування – характерне для fast food та частини fast casual;

– часткове обслуговування – поєднання самообслуговування та роботи персоналу;

– повне обслуговування – наявність офіціантів (casual dining, fine dining) (рис. 1.1.).

Формат ресторану швидкого обслуговування «fast food» є однією з найбільш поширених моделей у сфері ресторанного бізнесу, що орієнтована на масового споживача та характеризується високою швидкістю обслуговування, стандартизацією процесів і доступною ціновою політикою. Ресторани швидкого обслуговування функціонують на основі принципу мінімізації часу очікування клієнта. Основна мета – забезпечити швидке отримання готової або напівготової

їжі за відносно низькою ціною. Концепція передбачає високу оборотність клієнтів і значні обсяги продажу, що компенсують невисоку маржу на окремі позиції меню [24].

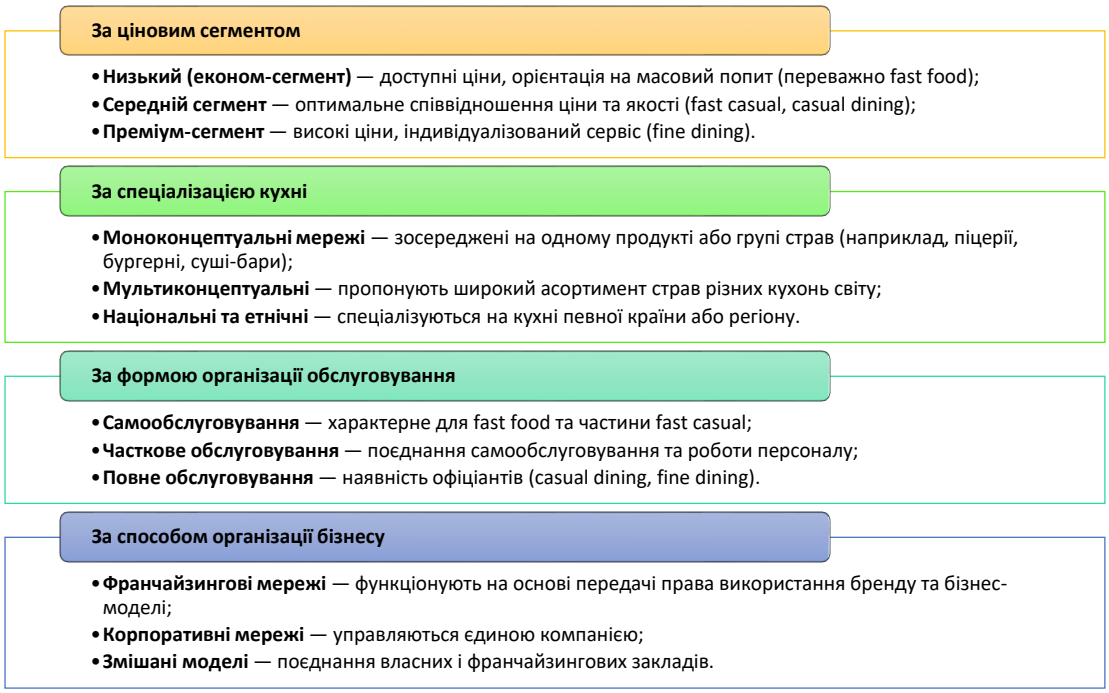


Рис. 1.1. Класифікація форматів мережевих закладів ресторанного господарства

Джерело: складено автором за матеріалами [10, 19, 24]

Основні характеристики формату ресторану швидкого обслуговування «fast food» це – швидкість обслуговування, так як час виконання замовлення зазвичай становить від кількох хвилин до 5–10 хвилин. Значна частина страв готується заздалегідь або доводиться до готовності у максимально короткий термін. Такому формату закладів ресторанного господарства притаманна стандартизація процесів: виробничі процеси, рецептури та технології суворо регламентовані. Це забезпечує стабільну якість продукції незалежно від місця розташування закладу чи персоналу [2, 16].

Проте, асортимент є відносно вузьким і включає найбільш популярні позиції: бургери, сендвічі, картоплю фрі, напої, десерти тощо. Меню орієнтоване на швидке приготування та зручність споживання. Широко застосовуються заготовки та напівфабрикати високого ступеня готовності, що дозволяє

скоротити час приготування та знизити залежність від кваліфікації персоналу. У більшості закладів відсутній класичний офіціантський сервіс. Замовлення оформлюється на касі або через термінали самообслуговування, після чого клієнт самостійно отримує його. Як результат, висока оборотність посадкових місць. Інтер'єр і організація простору спрямовані на швидке споживання їжі, а не тривале перебування гостей. Це дозволяє обслуговувати більшу кількість відвідувачів протягом дня [19].

Ще одна важлива складова – доступна цінова політика. Ціни є відносно низькими, що робить формат привабливим для широких верств населення, зокрема молоді та людей із середнім і нижчим рівнем доходу. Варто відзначити, що такий формат легко піддається тиражуванню, що сприяє розвитку мережевих закладів і франчайзингових моделей. Узагальнення основних характеристик формату «fast food» представлено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні характеристики формату ресторану швидкого обслуговування («fast food»)

Характеристика	**Зміст**
Швидкість обслуговування	Виконання замовлення займає мінімальний час (зазвичай 5–10 хвилин)
Стандартизація процесів	Уніфіковані рецептури, технології та процедури приготування
Обмежене меню	Невеликий асортимент популярних страв швидкого приготування
Використання напівфабрикатів	Застосування продуктів високого ступеня готовності
Самообслуговування	Відсутність офіціантів, замовлення через касу або термінали
Висока оборотність місць	Орієнтація на швидке споживання їжі та постійну зміну відвідувачів
Доступна цінова політика	Низький або середній рівень цін, орієнтація на масового споживача
Масове виробництво	Великий обсяг виготовлення продукції за короткий час
Масштабованість бізнесу	Легке тиражування формату (мережі, франчайзинг)

Джерело: складено автором за матеріалами [2, 10, 19, 21]

Серед організаційно-технологічних особливостей формату«fast food» варто виділити наступні складові:

- потокова організація кухні (принцип «конвеєра»);
- чіткий розподіл функцій між працівниками;
- автоматизація процесів (фритюрниці, грилі, дозатори);
- використання уніфікованого обладнання;
- контроль якості на всіх етапах виробництва.

Формат «fast food» демонструє високу ефективність завдяки поєднанню швидкості, стандартизації та доступності, що робить його привабливим для широкого кола споживачів. Основні переваги пов’язані з операційною простотою, масштабованістю бізнес-моделі та здатністю генерувати стабільний дохід за рахунок значного клієнтського потоку. Узагальнення переваг і недоліків формату «fast food» у таблиці 1.2

Таблиця 1.2

Переваги та недоліки формату fast food

Переваги	**Зміст**	**Недоліки**	**Зміст**
Висока швидкість обслуговування	Мінімальний час очікування замовлення	Обмежене меню	Невеликий вибір страв
Доступні ціни	Орієнтація на масового споживача	Якість сировини	Часте використання оброблених продуктів
Стабільна якість	Стандартизація забезпечує однаковий результат	Низький рівень сервісу	Відсутність індивідуального підходу до гостя
Висока оборотність	Велика кількість клієнтів протягом дня	Залежність від потоку клієнтів	При зменшенні трафіку падає прибутковість
Простота організації	Чіткі процеси, невисокі вимоги до персоналу	Обмежений час перебування	Формат не передбачає тривалого відпочинку
Масштабованість	Легке відкриття мережевих закладів	Репутаційні ризики	Критика щодо впливу на здоров’я
Зручність (take away, drive-thru)	їжа на виніс; обслуговування автомобілів	Екологічні проблеми	Значне використання одноразової упаковки

Джерело: складено автором за матеріалами [2, 10, 21, 24]

Водночас недоліки формату мають як економічний, так і соціальний характер. Зокрема, залежність від інтенсивності відвідуваності створює ризики для фінансової стабільності. Застосування стандартизованої сировини та напівфабрикатів сприяє уніфікації виробничих процесів, проте може зумовлювати суб'єктивне сприйняття якості продукції як нижчої порівняно зі стравами, приготованими зі свіжих інгредієнтів. Крім того, обмежений рівень сервісу та екологічні аспекти дедалі частіше стають об'єктом критики з боку споживачів.

Таким чином, подальший розвиток закладів швидкого обслуговування пов'язаний із необхідністю балансування між операційною ефективністю та підвищенням якості продукції, розширенням асортименту і впровадженням більш сталих (екологічно орієнтованих) практик.

Концепція «Fast Casual» закладів, що зародилася в Америці, почала ширитися світом й здобула своє місце в різних культурах. Формат «fast casual» характеризується оперативністю обслуговування та доступністю, водночас займаючи проміжне положення між традиційним фастфудом і закладами середнього цінового сегмента. У закладах швидкого харчування страви готуються максимально швидко і мають невисоку вартість. Така модель функціонування орієнтована на інтенсивний потік гостей і швидку зміну відвідувачів, адже без значної кількості клієнтів підприємства з низьким рівнем цін не можуть забезпечити прибутковість [10].

Формат «casual dining» передбачає регулярне відвідування закладу з метою повсякденного харчування. Страви готуються індивідуально для кожного гостя, а атмосфера залишається невимушеною та комфортною. Рівень цін тут є помірним, проте якість їжі, як правило, вища порівняно з фастфудом. За результатами досліджень, станом на 2022 рік сегмент «fast casual» демонструє найвищі темпи зростання у сфері ресторанного бізнесу [19].

Концепція ресторанів формату «fast casual» орієнтована на формування доступної моделі здорового та оперативного харчування, що поєднує якість продуктів із швидкістю обслуговування. Заклади цього типу часто позиціонують

як альтернативу традиційному фастфуду для споживачів, які надають перевагу збалансованому раціону. Хоча їм притаманні окремі риси швидкого харчування, зокрема, висока швидкість обслуговування, компактність приміщень та відсутність класичного офіціантського сервісу – ключовою відмінністю є акцент на якісному, свіжому та корисному меню в комфортному середовищі.

До характерних ознак формату «fast casual» належать:

- створення невимушеної атмосфери з лаконічним інтер'єром, витриманим у стриманій кольоровій палітрі, продуманим освітленням і ергономічними сучасними меблями, що забезпечують тривале та комфортне перебування гостей;
- широкий асортимент страв, який охоплює різні гастрономічні категорії (випічка, м'ясні та рибні позиції, салати, а також вегетаріанські пропозиції);
- використання багаторазового посуду (зокрема керамічного), що відрізняє даний формат від класичних закладів швидкого харчування;
- індивідуалізоване приготування страв відповідно до замовлення кожного відвідувача;
- наявність відкритої або частково відкритої кухні, яка забезпечує прозорість процесу приготування.

Процес обслуговування, як правило, передбачає самостійне оформлення замовлення гостем через касу або цифрові термінали та подальше його отримання безпосередньо в зоні видачі. В окремих закладах можуть бути задіяні допоміжні працівники (басбої), які доставляють готові страви до столів [10].

Впровадження безконтактних технологій, таких як електронні меню чи оплата за допомогою QR-кодів, органічно інтегрується у концепцію «fast casual», сприяючи оптимізації часу як клієнтів, так і персоналу. Попри обмежений спектр сервісних послуг у порівнянні з класичними ресторанами, даний формат дозволяє зосередити ресурси на якості продукції. Зокрема, використовується менше оброблених інгредієнтів, віддається перевага свіжій локальній сировині, а застосування напівфабрикатів мінімізується або повністю виключається [12].

Водночас ефективне функціонування закладів «fast casual» потребує системного управління запасами, оскільки наявність повного асортименту інгредієнтів протягом усього робочого дня є необхідною умовою для забезпечення безперервності виробничого процесу.

Вибір відповідного формату безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства, його здатність адаптуватися до змін ринкового середовища та задовольняти потреби споживачів. У сучасних умовах розвитку ресторанної індустрії мережеві формати відіграють важливу роль у формуванні ринкових тенденцій, оскільки сприяють поширенню інноваційних підходів до обслуговування, цифровізації процесів (онлайн-замовлення, мобільні додатки, автоматизація кухні) та впровадженню єдиних стандартів якості. Таким чином, мережевий ресторан виступає не лише формою організації бізнесу, але й ефективним інструментом підвищення його стійкості, масштабованості та впізнаваності на конкурентному ринку [28].

У межах національного ринку ресторанні мережі доцільно систематизувати за низкою класифікаційних критеріїв, що відображають особливості їх функціонування та розвитку. Зокрема, за ступенем стандартизації виокремлюють мережі з жорстко регламентованими бізнес-процесами, де всі елементи діяльності максимально уніфіковані, а також гнучкі мережеві структури, які допускають певний рівень адаптації до локальних умов і споживчих уподобань.

За формою організації управління та розширення діяльності розрізняють корпоративні мережі, що функціонують на основі єдиного власника або керівного центру; франчайзингові мережі, де розвиток забезпечується через передачу прав на використання бренду та бізнес-моделі незалежним партнерам; а також змішані моделі, які поєднують елементи обох підходів. Така диверсифікація дозволяє підприємствам більш ефективно масштабувати діяльність і оптимізувати управлінські процеси [23].

Крім того, важливим класифікаційним показником є масштаб функціонування мережі, відповідно до якого виділяють локальні, національні та

міжнародні ресторанні мережі. Кожен із цих рівнів передбачає різний ступінь складності управління, обсяг ресурсів та рівень конкурентного середовища. Узагальнення наведених підходів до класифікації ресторанних мереж представлено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

Класифікація мережевих ресторанних форматів у межах національного ринку

Критерій класифікації	**Тип мережі**	**Характерні особливості**
1	2	3
За ступенем стандартизації	Високостандартизовані	Притаманні закладам сегментів fast food і fast casual; відзначаються уніфікованим меню, типовим дизайном інтер'єру та чітко регламентованими бізнес-процесами
	Адаптивні (гнучкі)	Об'єднують заклади з різними концептуальними підходами; допускають варіативність у меню та форматі, зберігаючи спільний бренд або маркетингову стратегію
За організаційною структурою	Корпоративні	Усі заклади перебувають у власності однієї компанії та функціонують на основі централізованої системи управління
	Франчайзингові	Розширення мережі відбувається через партнерів-франчайзі, які здійснюють діяльність відповідно до встановлених стандартів бренду
	Комбіновані	Передбачають поєднання власних закладів і франчайзингових підприємств у межах єдиної мережі
За масштабами функціонування	Локальні	Діяльність обмежується межами окремого міста або регіону
	Загальнонаціональні	Мережа представлена в різних регіонах країни та охоплює значну частину внутрішнього ринку
	Міжнародні	Функціонують на території кількох країн, характеризуються глобальною присутністю та адаптацією до різних ринків

Джерело: складено автором за матеріалами [1, 10, 23, 24]

Таким чином, класифікація форматів мережевих закладів ресторанного господарства дозволяє систематизувати різноманіття існуючих моделей та визначити їхні ключові характеристики. Це є важливим для формування

ефективної стратегії розвитку підприємства, вибору цільового сегмента ринку та підвищення конкурентоспроможності закладу в сучасних умовах.

1.2. Сучасна специфіка функціонування мережевих ресторанних підприємств на ринку України

Сучасний етап розвитку ресторанного бізнесу характеризується високим рівнем конкуренції та значною динамікою трансформаційних процесів. Однією з провідних тенденцій є інтенсивне поширення мережевих форм організації ресторанної діяльності, що забезпечують стандартизацію якості послуг і підвищення ефективності управління. Формування ресторанних мереж розглядається як об’єктивно зумовлений етап еволюції успішних підприємств та чинник зміцнення конкурентних позицій бренду на ринку. Актуальність теми дослідження визначається зростанням частки мережевих закладів у структурі національного ринку та посиленням їх впливу на розвиток ресторанної індустрії.

Мережевий ресторан являє собою організаційно впорядковану сукупність закладів ресторанного господарства, які функціонують на основі єдиної концепції розвитку, спільного бренду, уніфікованих стандартів обслуговування та централізованої системи управління. Такі підприємства можуть працювати як у формі власної мережі, так і за моделлю франчайзингу, що передбачає передачу права використання торговельної марки та бізнес-моделі іншим суб’єктам господарювання [23]. Важливою ознакою мережевих ресторанів є наявність чітко регламентованих процедур, що охоплюють усі аспекти діяльності – від підготовки персоналу до організації виробничих процесів і взаємодії з клієнтами.

Ключовою характеристикою мережевих закладів виступає стандартизація, яка проявляється уніфікації меню, технологій приготування страв, дизайну інтер’єру, сервісних протоколів та корпоративної культури. Це забезпечує стабільну якість продукції та послуг, формує передбачуваний рівень обслуговування і дозволяє споживачеві отримувати однаковий досвід незалежно

від географічного розташування закладу. Водночас стандартизація сприяє оптимізації витрат, спрощує контроль якості та підвищує ефективність управління, що є особливо важливим в умовах масштабування бізнесу.

Функціонування ресторанних мереж на національному ринку характеризується низкою специфічних рис, що відрізняють їх від автономних закладів ресторанного господарства. Такі відмінності зумовлені, передусім, масштабністю діяльності, уніфікацією операційних процесів та активним застосуванням сучасних управлінських інструментів і технологій [8].

Однією з визначальних ознак мережевих ресторанів є значний рівень стандартизації, який охоплює всі ключові напрями діяльності: від рецептури та технології приготування страв до організації обслуговування споживачів і оформлення інтер'єру. Завдяки цьому досягається стабільність якості продукції та послуг незалежно від географічного розташування закладу. Крім того, уніфікація процесів полегшує підготовку персоналу, підвищує керованість підприємства та забезпечує ефективний контроль за дотриманням встановлених стандартів [24].

Діяльність мережевих ресторанів базується на централізованій системі управління, яка передбачає формування та реалізацію єдиної політики у сферах постачання, маркетингу, фінансового планування та управління персоналом. Такий підхід забезпечує узгодженість управлінських рішень і сприяє підвищенню ефективності функціонування всієї мережі. Зокрема, централізація дає змогу оптимізувати витрати за рахунок ефекту масштабу, посилити контроль за діяльністю окремих закладів, а також оперативно впроваджувати інноваційні рішення у виробничі та сервісні процеси.

Завдяки значним обсягам діяльності мережеві структури мають можливість здійснювати закупівлі сировини, напівфабрикатів та обладнання на вигідніших умовах, що знижує собівартість продукції. Це, у свою чергу, підвищує конкурентоспроможність підприємств та створює передумови для формування привабливої цінової політики для споживачів. Додатково

централізовані логістичні системи дозволяють підвищити надійність постачання та забезпечити стабільність якості ресурсів [19].

Важливим нематеріальним активом мережевих ресторанів є сильний і впізнаваний бренд, який формує довіру споживачів та позитивний імідж підприємства на ринку. Високий рівень брендової ідентифікації сприяє зменшенню витрат на просування нових закладів, оскільки споживачі вже мають сформоване уявлення про якість продукції та рівень обслуговування. У цьому контексті мережі активно застосовують комплексні маркетингові інструменти, зокрема єдину комунікаційну стратегію, масштабні рекламні кампанії, а також сучасні цифрові канали взаємодії зі споживачами, включаючи соціальні мережі, мобільні додатки та онлайн-сервіси замовлення.

Одним із найбільш поширених інструментів розширення мережевих ресторанів є франчайзинг, який забезпечує швидке масштабування бізнесу з відносно невеликими інвестиційними витратами з боку головної компанії. Використання цієї моделі дозволяє залучати партнерів до розвитку мережі, водночас зберігаючи контроль за дотриманням стандартів діяльності. Франчайзі, у свою чергу, отримують доступ до перевіреної бізнес-моделі, права використання відомого бренду, методичну та консультаційну підтримку, а також чітко регламентовані правила ведення господарської діяльності, що знижує підприємницькі ризики та підвищує ймовірність успішного функціонування закладу [19].

На сучасному етапі розвитку ресторанної індустрії мережеві заклади активно інтегрують інноваційні технологічні рішення у свою діяльність. Зокрема, широкого поширення набувають сервіси онлайн-замовлення та доставки продукції, автоматизовані системи організації виробничих процесів на кухні, інструменти управління товарними запасами, а також CRM-системи, спрямовані на підвищення ефективності взаємодії з клієнтами. Впровадження таких цифрових рішень сприяє оптимізації операційної діяльності, скороченню витрат часу та ресурсів, а також забезпечує більш високий рівень сервісу та персоналізації обслуговування споживачів.

Цифровізація бізнес-процесів створює передумови для підвищення конкурентоспроможності мережевих ресторанів, оскільки дозволяє оперативно аналізувати дані, прогнозувати попит і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Водночас використання сучасних інформаційних систем забезпечує інтеграцію різних функціональних підрозділів у межах єдиної мережі, що підсилює ефект централізації управління, розглянутий раніше [49].

Таким чином, мережевим закладам ресторанного господарства притаманний ряд спільних характеристик (рис. 1.2.) : стандартизація виробничих та сервісних процесів; уніфікація меню та технологій приготування; централізоване постачання сировини; активне використання маркетингових інструментів і брендингу; масштабованість і можливість швидкого розширення.



Рис. 1.2. Характерні ознаки мережевих закладів ресторанного господарства

Джерело: складено автором за матеріалами [23, 24, 49]

Разом із тим, поряд із численними перевагами, мережеві ресторани стикаються з певними обмеженнями, пов’язаними передусім із необхідністю

дотримання встановлених корпоративних стандартів. Жорстка регламентація процесів і процедур може знижувати оперативність прийняття рішень на локальному рівні та ускладнювати адаптацію діяльності до специфіки окремих регіональних ринків і змін у споживчих вподобаннях. Таким чином, для забезпечення сталого розвитку мережевим підприємствам необхідно знаходити баланс між стандартизацією та гнучкістю, поєднуючи єдині підходи до ведення бізнесу з можливістю часткової адаптації до локальних умов.

Водночас кожен формат має свої особливості, що визначають його конкурентні переваги. Наприклад, «fast food» забезпечує швидкість і доступність, «fast casual» – баланс між якістю та оперативністю, а «casual dining» – комфорт і ширший спектр послуг. Найбільш розвиненим і водночас найбільш масовим є сегмент закладів швидкого обслуговування «fast food», на який припадає приблизно 50–60 % у структурі ринку мережевих ресторанів. У цьому сегменті провідні позиції займають міжнародні оператори, що активно масштабують свою діяльність на національному ринку. Зокрема, мережа McDonald's представлена в Україні понад 100 закладами [16]. Також значну присутність демонструють KFC (56 ресторанів), Domino's Pizza (65 закладів) та Pizza Hut, які продовжують розширювати мережу, переважно використовуючи франчайзингову модель розвитку (рис. 1.3).

Серед вітчизняних операторів ринку суттєве значення мають великі ресторанні холдинги та мережеві бренди, які активно розвивають як власні, так і франчайзингові формати. Лідируючу позицію за кількістю точок займає мережа «Львівські круасани», яка представлена 153 закладами в Україні, з яких близько 120 функціонують за франчайзинговою моделлю. Друге місце посідає львівський «Холдинг емоцій !FEST» із понад 105 ресторанами, частина з яких також працює на умовах франчайзингу; при цьому діяльність холдингу охоплює не лише Львів, а й інші регіони країни, що свідчить про його активну експансію.



Рис. 1.3. Структура ринку лідерів міжнародних мережевих ресторанів швидкого обслуговування «fast food»

Джерело: складено автором за матеріалами [15]

У сегменті fast casual із фокусом на національну кухню помітну позицію займає мережа «Пузата Хата», яка налічує близько 36 закладів і є одним із ключових гравців у цьому форматі. Окремо варто відзначити мережу «Чорноморка», яка представлена 31 закладом і спеціалізується на автентичній кухні, поступово розширюючи свою присутність на внутрішньому ринку [7, 15].

Мережеві ресторанні формати є невід'ємною складовою сучасної індустрії ресторанного господарства та виконують системоутворюючу функцію у розвитку національного ринку. Їх конкурентоспроможність ґрунтується на низці ключових переваг, серед яких особливе місце посідають стандартизація операційних процесів, можливість масштабування бізнесу та ефективна централізована система управління. Саме ці чинники забезпечують стабільність якості послуг, оптимізацію витрат і швидке розширення ринкової присутності.

Разом із тим, для забезпечення сталого довгострокового розвитку мережевим підприємствам необхідно підтримувати баланс між уніфікацією бізнес-процесів та інноваційною активністю. Важливого значення набуває здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, враховувати

регіональні особливості попиту та трансформувати пропозицію відповідно до споживчих уподобань. У цьому контексті інноваційність виступає як доповнення до стандартизації, а не як її протилежність.

Висновки до Розділу 1

Проведене дослідження встановило, що мережеві заклади ресторанного господарства є складною формою організації бізнесу, що функціонує на основі єдиної концепції та стандартів обслуговування, де формат виступає ключовим інструментом конкурентоспроможності та ринкового позиціонування, визначаючись за рівнем обслуговування, ціновою політикою, асортиментом, організацією виробництва, цільовою аудиторією й атмосферою закладу. На національному ринку мережі класифікуються за ступенем стандартизації бізнес-процесів, формою управління (корпоративні, франчайзингові та змішані) і масштабом діяльності (локальні, національні, міжнародні), що дозволяє комплексно охарактеризувати структуру ринку та визначити місце мережевих закладів у системі ресторанного господарства.

Проведений аналіз розвитку мережевих форматів ресторанного бізнесу на національному рівні дозволяє зробити висновок про їхню високу адаптивність і значний потенціал подальшого зростання. Інтеграція міжнародного досвіду управління з урахуванням локальних соціокультурних і гастрономічних особливостей формує специфічну структуру ресторанного ринку України. У межах цієї структури саме мережеві заклади поступово займають провідні позиції, суттєво впливаючи на трансформацію споживчих практик та формування сучасної культури харчування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА НАДАННЯ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА «SCANDI» (м. ОДЕСА)

2.1. Загальна характеристика мережі ресторанів «Scandi» м. Одеса

Мережа ресторанів «Scandi» функціонує на ринку ресторанного господарства міста Одеси як локальний бренд, що поєднує європейську кухню, гриль-концепції та доступну цінову політику, діяльність якої спрямована на задоволення повсякденних і дозвіллєвих потреб гостей. Формування мережі відбувалося шляхом поступового відкриття закладів на різних локаціях міста – це робить бренд добре впізнаваним серед одеситів і гостей міста, що свідчить про їхню територіальну диверсифікацію та прагнення охопити широку цільову аудиторію (рис. 2.1.).



Рис. 2.1. Мережа ресторанів Scandi за даними з офіційного сайту

Джерело : [20]

Господарська діяльність закладів охоплює комплекс послуг, притаманних сучасним ресторанним підприємствам, зокрема організацію харчування на місці, надання послуг доставки, проведення банкетів, а також участь у формуванні культурно-дозвіллєвого простору міста. Важливою ознакою є орієнтація на стабільний потік клієнтів, що досягається завдяки поєднанню доступності, різноманітності меню та зрозумілої концепції.

З позиції економічної характеристики, «Scandi» можна віднести до підприємств середнього сегмента (middle market), які працюють у форматі масового обслуговування із відносно стандартизованим продуктом і сервісом.

Концепція та формат закладів. Концептуальна основа мережі полягає у поєднанні елементів європейської гастрономічної традиції з популярною гриль-культурою, що забезпечує високу адаптивність до смакових уподобань споживачів. Формат casual dining реалізується через баланс між якістю страв, рівнем обслуговування та ціновою доступністю.

Меню закладів має комплексний характер і формується за принципом універсальності. Основу становлять страви, що користуються стабільним попитом на українському ринку: м’ясні позиції (стейки, шашлики), гарячі страви, салати, закуски, а також італійські та європейські кулінарні вироби [20, 31]. Розширення асортименту за рахунок мультинаціональних елементів (наприклад, включення популярних позицій інших кухонь) свідчить про прагнення мережі до диверсифікації пропозиції. Таким чином, концепція «Scandi» не є вузькоспеціалізованою, а навпаки – орієнтована на широкий споживчий сегмент, що дозволяє мінімізувати ризики сезонних або поведінкових коливань попиту.

Інтер’єр та атмосфера. Інтер’єрні рішення закладів мережі формують важливу складову їх конкурентоспроможності, оскільки безпосередньо впливають на сприйняття бренду споживачами. Просторове оформлення зазвичай базується на використанні натуральних матеріалів, зокрема дерева, текстилю, декоративних елементів, що створюють відчуття затишку та неформальної атмосфери.

Особливістю є орієнтація на емоційний комфорт гостя, що досягається через поєднання функціональності та естетики. Простір організовано таким чином, щоб забезпечити можливість як індивідуального, так і групового відпочинку. Наявність зонування (основний зал, тераси, банкетні приміщення) дозволяє ефективно обслуговувати різні категорії відвідувачів.

У контексті сучасних тенденцій ресторанного бізнесу інтер'єр виступає не лише елементом дизайну, а й інструментом формування лояльності клієнтів і тривалості їх перебування у закладі.

Організація обслуговування. Система обслуговування у мережі «Scandi» базується на класичній моделі ресторанного сервісу з використанням праці офіціантів, що відповідає формату casual dining. Такий підхід дозволяє забезпечити персоналізовану взаємодію з клієнтом, контроль якості обслуговування та формування позитивного споживчого досвіду.

Важливим аспектом є багатофункціональність обслуговування, що включає:

- індивідуальне обслуговування гостей у залі;
- організацію банкетів та групових заходів;
- попереднє бронювання столиків;
- обслуговування сімей з дітьми;
- надання додаткових сервісів (Wi-Fi, розважальні заходи, жива музика тощо).

Також слід відзначити розвиток позаресторанних форм обслуговування, зокрема доставки, що є важливим фактором конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку.

Цільова аудиторія мережі характеризується широкою соціально-демографічною структурою. Основними споживачами є мешканці міста із середнім рівнем доходу, які орієнтовані на отримання якісного продукту за помірною ціною.

Суттєву частку клієнтів становлять сім'ї з дітьми, що зумовлює відповідну адаптацію меню та сервісу (наявність дитячих позицій, комфортного простору).

Водночас заклади відвідують молодіжні групи, пари, а також клієнти, які використовують ресторан як місце для святкувань чи неформальних зустрічей. Таким чином, універсальність формату забезпечує високий рівень відвідуваності та стабільність попиту.

Конкурентні позиції мережі «Scandi» на ринку ресторанних послуг міста Одеса формуються під впливом комплексу факторів. Насамперед це широкий асортимент продукції, який дозволяє задовольняти різні гастрономічні запити. Важливим є також акцент на гриль-страви, які традиційно користуються високою популярністю серед споживачів.

Додатковою перевагою виступає територіальна доступність закладів, що скорочує часові витрати клієнтів і підвищує ймовірність повторних відвідувань. Значну роль відіграє також універсальність використання закладу – від повсякденного харчування до організації святкових подій. У сукупності ці чинники забезпечують мережі стійке положення в умовах високої конкуренції ресторанного ринку.

Особливості функціонування мережевого формату. Як підприємство мережевого типу, «Scandi» функціонує на основі принципів стандартизації та централізації управління. Це передбачає уніфікацію меню, технологічних процесів, стандартів обслуговування та корпоративного стилю.

Завдяки цьому досягається ефект масштабування діяльності, що проявляється у зниженні витрат, підвищенні ефективності управління та забезпеченні стабільної якості продукту незалежно від конкретної локації закладу. Крім того, мережевий формат сприяє формуванню впізнаваності бренду та довіри з боку споживачів, що є важливим нематеріальним активом підприємства.

Отже, мережа ресторанів «Scandi» в місті Одеса є типовим прикладом сучасного локального ресторанного бізнесу мережевого типу, що поєднує універсальність формату, стандартизацію діяльності та орієнтацію на масового споживача. Комплексний підхід до організації діяльності, який охоплює гастрономічну пропозицію, сервіс, просторове середовище та маркетингову

складову, забезпечує стійке функціонування мережі в умовах конкурентного ринку ресторанних послуг.

2.2. Організаційно-виробнича характеристика ресторану «Scandi»

Ресторан «Scandi», розташований за адресою проспект Князя Володимира Великого (просп. Добровольського), 126А у місті Одеса, є складовою частиною мережі закладів ресторанного господарства «Scandi». Заклад функціонує у межах житлового району міста, що визначає його орієнтацію на обслуговування місцевого населення та формування стабільної клієнтської бази.

З економічної точки зору, розміщення ресторану у спальному районі є доцільним, оскільки забезпечує постійний попит на послуги харчування, знижує залежність від сезонних коливань та туристичних потоків, а також сприяє формуванню лояльності споживачів. Зокрема, переважно позитивні відгуки гостей про послуги та продукцію від Google представлено на рис. 2.2.

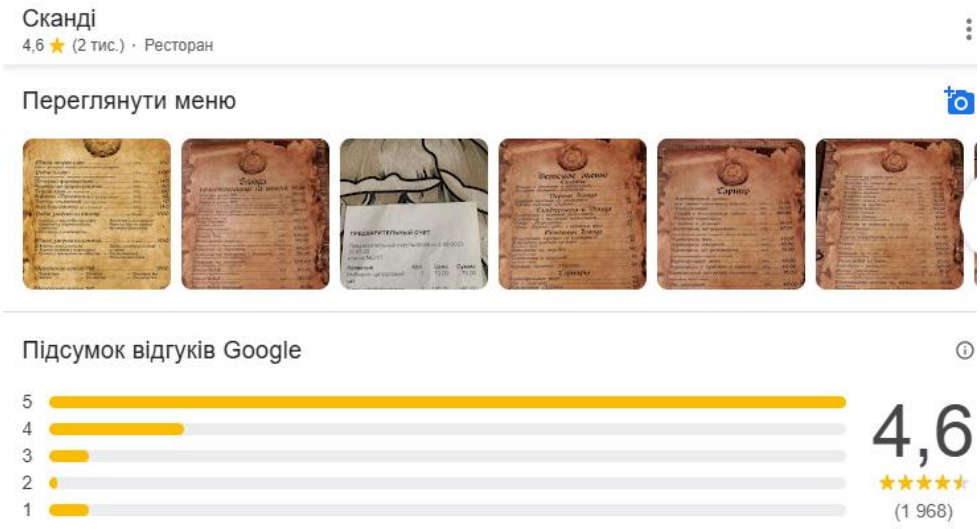


Рис. 2.2. Підсумок відгуків Google гостей ресторану «Scandi» щодо якості обслуговування

Джерело: [34]

Основними клієнтами є мешканці прилеглих будинків, сім'ї, молодь та працівники місцевих установ, що забезпечує рівномірний потік відвідувачів

протягом дня. Заклад користується попитом для організації банкетів і сімейних урочистостей, тому його простір сплановано таким чином:

– основний зал – обладнаний танцювальною зоною, інтер'єр оформлений у стилі традиційної сільської оселі.

– літня тераса – функціонує у теплий період року, що дає змогу збільшити кількість посадкових місць (рис. 2.3.)

– V.I.P.-зал – призначений для невеликих компаній, які віддають перевагу усамітненій атмосфері.



Рис. 2.3. Заклад ресторанного господарства «Scandi»
за адресою просп. Князя Володимира Великого, 126А у м. Одеса
Джерело: складено автором на основі інформації про підприємство

Загальна характеристика закладу ресторанного господарства «Scandi» за адресою проспект Князя Володимира Великого, 126А у м. Одеса представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

Загальна характеристика закладу ресторанного господарства «Scandi»

Назва показника	Характеристика
Тип і клас підприємства	Ресторан-бар
Організаційно-правова форма/дата реєстрації	Товариство з обмеженою відповідальністю/ 25.11.2019
Керівник згідно статуту	Зубков Олександр Анатолійович
Види діяльності за КВЕД	56.30 Обслуговування напоями; 56.29 Постачання інших готових страв; 56.21 Постачання готових страв для подій
Спеціалізація закладу ресторанного господарства	Мультинаціональна кухня: страви української, європейської, японської кухні
Місткість залу ресторану та літньої тераси	До 100 осіб одночасно
Контактний телефон	+38(068) 819 19 97, +38(073) 032 37 05
Адреса	м. Одеса, проспект Князя Володимира Великого, 126А, 65026
Офіційний сайт	https://skandi od ua
Сторінка в соціальній мережі instagram	https://www.instagram.com/skandi_restaurant_odessa/
Час роботи	пн-нд: 11:00-22:00
Способи оплати	Банківські картки, готівковий розрахунок, безконтактна оплата NFC

Джерело: складено автором за матеріала [2, 3, 20, 33]

Організаційна структура ресторану є типовою для мережевих закладів та передбачає чіткий розподіл функцій між адміністративним, виробничим та обслуговуючим персоналом. До адміністративного персоналу належать керуючий та адміністратор, які відповідають за управління діяльністю закладу, планування роботи та контроль якості обслуговування. Виробничий персонал (кухарі, кухонні працівники) забезпечує приготування страв, тоді як обслуговуючий персонал (офіціанти, касири) здійснює безпосередню взаємодію з клієнтами (рис 2.4.)

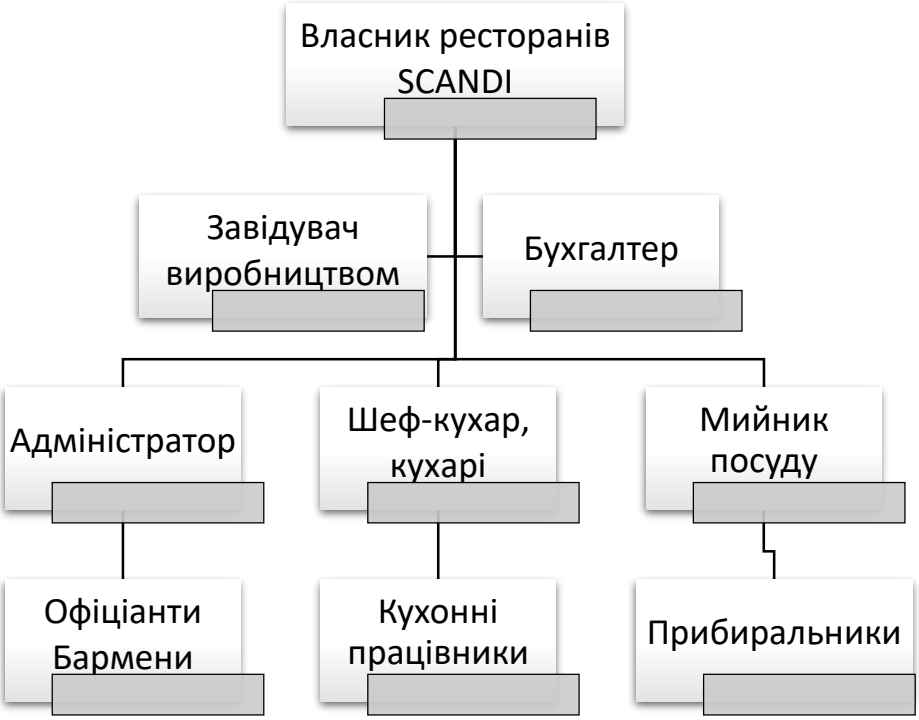


Рис. 2.4. Організаційна структура закладу ресторанного господарства «Scandi»
Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Виробничий процес організований за принципом раціонального використання ресурсів та оптимізації витрат. Кухня оснащена сучасним технологічним обладнанням, що дозволяє скоротити час приготування страв і підвищити продуктивність праці [11]. Важливим економічним аспектом є стандартизація технологічних процесів у межах мережі, що сприяє зниженню собівартості продукції та забезпечує стабільну якість.

Асортимент продукції ресторану сформований з урахуванням попиту цільової аудиторії та принципів рентабельності. Меню включає страви, які поєднують відносно невисоку собівартість із достатнім рівнем націнки, що дозволяє забезпечити прибутковість діяльності. Меню ресторану характеризується надзвичайно широким асортиментом, який охоплює: 30 товарних груп; понад 400 позицій (табл.2.2) . Це свідчить про орієнтацію закладу на різні сегменти споживачів та різні формати обслуговування (à la carte, банкет, фуршет, дитяче меню).

Таблиця 2.2.

Структура меню ресторану-бару «Scandi»

№	Група страв	Кількість позицій	Мінімальна ціна, грн	Максимальна ціна, грн
1	2	3	4	5
1	Супи	10	102	219
2	Бутерброди	6	110	184
3	Холодні закуски	34	42	574
4	Гарячі закуски	10	93	284
5	Гарячі закуски з морепродуктів	12	172	490
6	Салати	19	110	380
7	Теплі салати	6	186	456
8	Паста	8	196	392
9	Страви з телятини	3	232	432
10	Страви зі свинини	6	134	204
11	Страви на пательні	8	232	400
12	Стейки	10	260	590
13	Страви на відкритому вогні	35	94	3227
14	Страви з кролика	2	196	343
15	Страви з баранини	4	200	540
16	Страви з птиці	9	134	293
17	Риба та морепродукти	11	176	438
18	Гарніри	16	62	186
19	Соуси	16	20	30
20	Дитяче меню	22	42	210
21	Десерти	10	90	168
22	Морозиво	9	105	105
23	Банкетне меню	24	100	5800
24	Фуршетне меню	25	40	1925
25	Алкогольні напої	40	90	1500+
26	Безалкогольні напої	12	40	190
27	Гарячі напої	8	40	140
28	Торти на замовлення	40	500	800
29	Страви кухні Японії, Таїланду	90	50	1800 (сет)
30	Піца, Ø 30см	10	150	380

Джерело: складено автором на основі інформації про підприємство

Найбільш насичені групи: холодні закуски – 34 позиції; страви на відкритому вогні – 35 позицій; алкогольні напої – 40 позицій; торти на замовлення – 40 позицій; фуршетне меню – 25 позицій; банкетне меню – 24 позиції; дитяче меню – 22 позиції; страви кухні Японії, Таїланду – 90 позицій.

Це вказує на орієнтацію банкетного та фуршетного обслуговування та перспективи розвитоку кейтерингового напрямку. Меню поділяється на рівні:

– низький: соуси, гарніри, дитяче меню;
– середній: шашлики, салати, паста;
– високий: стейки, риба;
– преміум: банкетні страви, м’ясні асорті.

Важливий сегмент у структурі меню – страви приготовлені на відкритому вогні (табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

Структура та склад меню страв приготовлених на відкритому вогні

Назва страви		Вага	Ціна, грн	Характеристика / склад
1	2	3	4	5
1	М’ясна дошка №1	2 кг	2300	асорті м’ясних страв: свинина, яловичина, телятина, свинячі ребра, овочі
2	М’ясна дошка №2	3 кг	2211	м’ясне асорті: шашлик, ковбаски, рулька, люля-кебаб (різні види), ребра, курча
3	М’ясна дошка №3	2,5 кг	2027	м’ясо (свинина, курка), овочі гриль, картопля, лаваш із сиром, свіжі овочі
4	Пивна гриль дошка	1,5 кг	850	закусочне асорті: ковбаски, ребра, крильця, сир у лаваші, гарніри та соуси
5	Асорті «Америка»	2500/400/150 г	3227	різні види стейків (яловичина, свинина, курка), овочі, соуси, зелень
6	Рулька свиняча	800 г	495	запечена свиняча рулька, подається з соусами та соліннями
7	Шашлична тарілка	500/180/50 г	1018	асорті шашликів (яловичина, свинина, курка) з овочами гриль
8	Шашлик з баранини	250 г	420	шашлик із баранини, маринований та приготований на вогні
9	Шашлик з яловичини з беконом	250 г	586	яловичина у беконі, маринована та запечена на грилі
10	Шашлик з яловичини	250 г	575	класичний шашлик із яловичини в авторському маринаді
11	Люля-кебаб баранина	200 г	378	рублене м’ясо баранини, подається з лавашем
12	Люля-кебаб телятина	200 г	246	рублене м’ясо телятини, подача з лавашем
13	Люля-кебаб курячий	200 г	216	рублене куряче м’ясо, приготоване на вогні

Продовженя табл.2.3.

1	2	3	4	5
14	Люля-кебаб у лаваші з овочами	500 г	326	люля-кебаб (на вибір) у лаваші з овочами
15	Шашлик зі свинячої шиї	300 г	306	соковите м’ясо свинини у маринаді
16	Шашлик зі свинячого філе	250 г	256	нежирне свиняче філе зі спеціями
17	Ковбаска куряча	160 г	201	куряча ковбаска гриль
18	Ковбаска свиняча	160 г	216	свиняча ковбаска гриль
19	Ковбаска свиняча з сиром	160 г	216	ковбаска зі свинини з сирною начинкою
20	Асорті з ковбасок	220 г	236	мікс ковбасок різних видів
21	Курча табака	700 г	296	курча, обсмажене під пресом
22	Чалагач свинячий	за 100 г	108	свинячий стейк на кістці, приготований на грилі
23	Шашлик Сканді	200 г	186	куряче філе у фірмовому маринаді
24	Шашлик з курячих стегенець	250 г	176	куряче м’ясо з ніжною текстурою
25	Ребра свинячі	250 г	316	запечені свинячі ребра
26	Ребра свинячі BBQ	500 г	433	ребра у соусі BBQ
27	Дорадо	1 шт	426	риба, запечена на грилі
28	Сьомга	за 100 г	286	філе лосося, приготоване на відкритому вогні
29	Шашлик з сома	200 г	406	мариноване філе сома з соусом
30	Люля-кебаб з коропа	250 г	370	рибний люля-кебаб
31	Скумбрія з овочами	1 шт	390	запечена риба з гарніром із овочів
32	Овочі запечені	250 г	248	овочі гриль із сиром та соусом
33	Печериці на мангалі	200 г	156	гриби з часниковим соусом
34	Картопля запечена з беконом	300 г	124	картопля з беконом
35	Картопля запечена	300 г	94	класична запечена картопля

Джерело: складено автором на основі інформації про підприємство

У меню групи «Страви приготовлені на відкритому вогні» простежується широкий розкид цін: мінімальна ціна – 94 грн (картопля запечена); максимальна ціна – 3227 грн (асорті «Америка») рис. 2.5. Таким чином, меню охоплює масовий та преміальний сегменти, що є типовим для закладів із сімейно-банкетною орієнтацією. Найбільша концентрація позицій припадає на середній сегмент, що забезпечує стабільний оборот.



Рис. 2.5. Аналіз меню групи «Страви приготовлені на відкритому вогні».

Далі наводиться характеристика та склад меню групи Піца (табл.2.4.), яка користується стійким попитом у гостей ресторану «Scandi».

Таблиця 2.4

Асортимент піци ресторану «Scandi»

Назва піци		Ціна, грн	Склад / характеристика
1	2	4	5
1	Маргарита	150	помідори, моцарела, базилік
2	Пепероні	210	ковбаса пепероні, моцарела, соус маринара, помідори, маринований перець чилі
3	Альфредо	240	куряче філе, гриби, вершковий соус, помідори, моцарела
4	Піца по-мисливському	260	мисливські сосиски, копчене м'ясо, гриби, маслини, помідори, соус помодоро, моцарела
5	Сканді	260	печена домашня ковбаска, маринований огірок, маринована цибулька, моцарела, аджика, гірчичний соус
6	Піца по-гавайському	240	куряче філе, ананаси, соус маринара, моцарела
7	4 сезони	380	пепероні, моцарела, креветки, кальмари, горгонзола, помідори, куряче філе, емменталь, пармезан, соус песто, соус маринара
8	Маринара з морепродуктами	310	кальмари, креветки, восьминоги, мідії, соус маринара (оливкова олія, часник, базилік), рукола, помідори чері, моцарела
9	4 сири	260	моцарела, пармезан, горгонзола, емменталь, вершковий соус, мигдальні смажені горіхи
10	Цезар	290	курка, яйце, помідори чері, айсберг, пармезан, соус Цезар

Джерело: складено автором на основі інформації про підприємство

Аналіз структури меню ресторану «Scandi» свідчить про використання стратегії широкої асортиментної диверсифікації, що забезпечує охоплення різних цільових сегментів споживачів та сприяє формуванню високого рівня середнього чеку. Водночас надмірна кількість позицій створює ризики зниження операційної ефективності, ускладнення управління виробничими процесами та перевантаження споживача при виборі. Оптимальною стратегією розвитку є раціоналізація меню шляхом скорочення дублюючих позицій, концентрації на найбільш рентабельних стравах та посилення концептуального ядра (гриль-напрям). Практичні рекомендації:

- скоротити меню на 15–25% (без втрати ядра);
- об’єднати схожі страви;
- зробити акцент на гриль та фірмові позиції;
- спростити навігацію меню.

Режим роботи ресторану адаптований до потреб споживачів та сприяє максимізації виручки. Найбільше навантаження припадає на години сніданків, обідів та вечірнього відпочинку. Такий підхід дозволяє ефективно використовувати виробничі потужності та забезпечувати стабільний грошовий потік.

Важливим елементом економічної діяльності є контроль витрат, зокрема витрат на сировину, енергоносії та оплату праці. Використання централізованих закупівель у межах мережі дозволяє отримувати вигідні умови постачання та знижувати витрати. Це підвищує конкурентоспроможність закладу на ринку ресторанних послуг. Основними економічними показниками діяльності ресторану є товарообіг, середній чек, рівень витрат та рентабельність. Товарообіг закладу формується за рахунок реалізації продукції та напоїв і залежить від кількості відвідувачів та структури їх замовлень. Середній чек виступає важливим індикатором платоспроможності клієнтів і ефективності цінової політики.

Витрати підприємства включають витрати на сировину, оплату праці, комунальні послуги та інші операційні витрати. Значну частку становлять змінні

витрати, які залежать від обсягу виробництва та реалізації продукції. Оптимізація витрат досягається за рахунок централізованих закупівель у межах мережі, що дозволяє зменшити закупівельні ціни та підвищити економічну ефективність.

Рентабельність діяльності ресторану визначається співвідношенням прибутку до витрат і є узагальнюючим показником ефективності функціонування підприємства. Досягнення належного рівня рентабельності забезпечується завдяки раціональному формуванню меню, контролю витрат та ефективній організації обслуговування. Основні економічні показники діяльності підприємства наведено в табл. 2. 5.

Таблиця 2.5

Аналіз структури та динаміки показників фінансово-економічної діяльності ресторану «Scandi» у 2024 – 2025 роках

Показник	2024рік	2025рік	Відхилення (+/-)	(%)
1	2	3	4	5
Виручка (дохід) від реалізації товарів та послуг, грн.	18 396 000	20 184 500	+1 788 500	+9,7 %
Собівартість реалізованої продукції, грн.	5 518 800	6 358 118	+839 318	+15,2 %
Зарплата персоналу, грн.	3 679 200	4 198 376	+519 176	+14,1 %
Інші операційні витрати, грн.	2 391 480	2 765 277	+373 797	+15,6 %
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток / збиток), грн.	6 806 520	6 862 729	+56 209	+0,8 %
Податок на прибуток, грн. (18%)	1 225 174	1 235 291	+10 117	+0,8 %
Чистий прибуток, грн.	5 581 346	5 627 438	+46 092	+0,8 %

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

Проведений аналіз структури та динаміки основних економічних показників ресторану «Скандi» за 2024–2025 рр. свідчить про помірно позитивну динаміку розвитку підприємства в умовах складного зовнішнього середовища. У 2025 році ресторан демонструє зростання виручки на 9,7%, що є свідченням збереження попиту на послуги закладу, ефективної цінової політики та здатності адаптуватися до змін ринку. Це підтверджує стабільність господарської діяльності та конкурентоспроможність підприємства.

Разом з тим встановлено, що витратна частина зазнає нерівномірного, але загалом суттєвого зростання. Найбільше зростання спостерігається за статтею собівартості продукції (+15,2%), що обумовлено підвищенням цін на сировину та матеріали. Витрати на оплату праці також зросли (+14,1%), що пов’язано з необхідністю утримання персоналу та адаптацією до змін на ринку праці. Операційні витрати збільшилися на 15,6%, що відображає загальне подорожчання ресурсів, хоча їх зростання частково стримується за рахунок управлінських заходів.

Незважаючи на значне зростання витрат, підприємству вдалося забезпечити позитивну динаміку фінансових результатів, зокрема збільшення прибутку до оподаткування та чистого прибутку на 0,8%. Це свідчить про ефективне управління доходами і витратами та здатність підприємства компенсувати негативний вплив зовнішніх факторів.

Водночас варто відзначити, що темпи зростання витрат перевищують темпи зростання прибутку, що свідчить про певне зниження рентабельності діяльності. Така тенденція є характерною для підприємств ресторанного бізнесу в сучасних умовах та не свідчить про критичні проблеми, однак потребує уваги з боку управління. Отже, ресторан «Scandi» у досліджуваному періоді характеризується як фінансово стійке підприємство, яке демонструє здатність до адаптації та підтримує стабільний рівень прибутковості, незважаючи на зростання витрат.

Таким чином, ресторан «Scandi» за адресою проспект Добровольського, 126А є ефективно організованим підприємством ресторанного господарства,

діяльність якого базується на раціональному поєднанні виробничих і економічних чинників. Орієнтація на місцевий ринок, оптимізація витрат та використання стандартів мережі забезпечують стабільність функціонування та конкурентні переваги закладу.

2.3. SWOT- та PEST-аналіз діяльності ресторану «Scandi» та оцінка його конкурентних позицій

Таким чином, ресторан «Scandi» за адресою проспект Добровольського, 126А характеризується стабільною організацією виробничо-обслуговуючих процесів, раціональною структурою управління та орієнтацією на забезпечення економічної ефективності діяльності. Поєднання сучасних технологій обслуговування, оптимізації витрат та адаптації до потреб місцевого ринку формує конкурентні переваги закладу.

Водночас для більш повного оцінювання його позицій на ринку ресторанних послуг доцільно проаналізувати сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а також зовнішні можливості та загрози. З цією метою у було проведено SWOT-аналіз діяльності ресторану «Scandi» (табл. 2. 6), що дозволить комплексно оцінити його конкурентоспроможність та перспективи розвитку [54].

Проведений SWOT-аналіз діяльності ресторану «Scandi» (м. Одеса, просп. Добровольського, 126А) дозволяє комплексно оцінити внутрішнє середовище та зовнішні умови функціонування ресторану «Scandi», а також визначити його конкурентні позиції на ринку ресторанного господарства.

Сильні сторони підприємства формують основу його стабільної діяльності та конкурентоспроможності. До них належить вигідне розташування у житловому масиві, що забезпечує постійний потік відвідувачів за рахунок місцевих мешканців.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз діяльності ресторану «Scandi»

S – Сильні сторони	**W – Слабкі сторони**
Вдале розташування у житловому масиві з постійним потоком місцевих жителів	Залежність від внутрішніх стандартів мережі, обмежена гнучкість меню, дублювання позицій меню
Впізнаваність мережі «Scandi», формування довіри споживачів	Висока конкуренція серед закладів ресторанного господарства
Стандартизована система обслуговування	Обмежені можливості індивідуалізації сервісу
Сучасний інтер'єр та комфортна атмосфера	Надмірне операційне навантаження у години пік, зумовлене широким асортиментом меню
Широкий асортимент страв	Часткова залежність від мережевих рішень
Оптимізована система постачання	Відсутність чіткого гастрономічного бренду : концепції скандинавського стилю
Демократичний середній чек	Низька медійність бренду (мало маркетингової присутності)
O – Можливості	**T – Загрози**
Розширення доставки та онлайн-замовлень, розвиток кейтерингових послуг	Загрози війни: нестабільність бізнес-середовища
Впровадження програм лояльності та акцій	Зростання вартості сировини та енергоносіїв, плинність кадрів
Розвиток Nordic cuisine: спеціальні м'ясні фестивалі або BBQ-події	Висока конкуренція на ринку закладів ресторанного господарства
Оптимізація асортименту меню	Зниження купівельної спроможності населення
Розвиток цифрових сервісів	Зміни споживчих вподобань
Залучення нових клієнтських сегментів, сезонне зростання попиту в Одесі	Перебої в постачанні продукції

Джерело: складено автором

Важливим фактором є впізнаваність мережі «Scandi», яка сприяє формуванню довіри споживачів і підвищує рівень лояльності клієнтів. Значною перевагою виступає стандартизована система обслуговування, що забезпечує стабільну якість сервісу незалежно від конкретного закладу мережі. Додатково, сучасний інтер'єр і комфортна атмосфера підвищують привабливість ресторану, а широкий асортимент страв дозволяє задовольнити потреби різних груп споживачів. Оптимізована система постачання в межах мережі позитивно впливає на зниження витрат і забезпечення стабільності виробничого процесу.

Слабкі сторони пов'язані переважно з особливостями мережевої організації діяльності. Зокрема, обмежена гнучкість у формуванні меню знижує

можливості швидкої адаптації до локальних змін попиту. Високий рівень конкуренції у сфері ресторанного господарства в районі створює додатковий тиск на заклад. Також обмежені можливості індивідуалізації сервісу можуть зменшувати конкурентні переваги порівняно з локальними закладами. У пікові години спостерігається підвищене навантаження на персонал, що може впливати на якість обслуговування. Слід констатувати недостатній рівень брендингової ідентифікації закладу, що проявляється у розмитості гастрономічної концепції (скандинавський стиль) та обмеженій медійній представленості на ринку ресторанних послуг.

Можливості розвитку ресторану пов’язані з розширенням каналів збуту та модернізацією сервісу. Зокрема, впровадження доставки та онлайн-замовлень, розвиток кейтерингових послуг дозволяє розширити клієнтську базу та збільшити товарообіг. Використання програм лояльності та маркетингових акцій сприятиме підвищенню рівня утримання клієнтів. Розширення асортименту за рахунок нових трендових позицій може підвищити конкурентоспроможність закладу. Важливим напрямом є цифровізація процесів обслуговування, що відповідає сучасним тенденціям розвитку ресторанного бізнесу. Крім того, залучення нових сегментів споживачів дозволить збільшити обсяги реалізації продукції. Доцільним вбачається розвиток гастрономічної концепції Nordic cuisine через впровадження спеціалізованих івентів (м’ясні фестивалі, BBQ-заходи), що сприятиме підвищенню привабливості закладу та формуванню його унікальної ринкової ідентичності.

Загрози зовнішнього середовища пов’язані насамперед із військовими загрозами та як наслідок нестабільністю бізнес-середовища, що характерний для ринку ресторанних послуг. Зростання вартості сировини та енергоносіїв негативно впливає на рівень витрат і рентабельність діяльності. Зниження купівельної спроможності населення може призвести до скорочення середнього чека та загального товарообігу. Додатковими ризиками є зміни у споживчих вподобаннях, що потребують постійної адаптації меню та сервісу. Також

можливі перебої в постачанні продукції, які можуть впливати на безперервність виробничого процесу.

Таким чином, результати SWOT-аналізу свідчать, що ресторан «Scandi» має достатньо сильну внутрішню базу для стабільного функціонування, однак потребує постійного вдосконалення у напрямі адаптації до ринкових умов. Реалізація наявних можливостей та мінімізація впливу зовнішніх загроз дозволить підвищити ефективність діяльності та зміцнити конкурентні позиції закладу на ринку ресторанного господарства.

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що ресторан «Scandi» має низку сильних сторін, зокрема стабільне місце розташування, стандартизовану систему обслуговування, які забезпечують його конкурентні переваги на ринку. Водночас наявні певні слабкі сторони, пов’язані з обмеженою гнучкістю управління та високою конкуренцією.

Виявлені можливості розвитку, зокрема впровадження цифрових сервісів та розширення маркетингової активності, можуть сприяти підвищенню ефективності діяльності закладу. Основні загрози пов’язані з війною, економічними факторами та ринковою конкуренцією, що потребує постійної адаптації стратегії розвитку підприємства.

Після проведення SWOT-аналізу ресторану «Scandi» доцільним є розширення дослідження шляхом застосування PEST-аналізу, який дозволяє оцінити вплив факторів зовнішнього макросередовища на діяльність закладу.

Такий підхід забезпечує більш комплексне розуміння умов функціонування підприємства, враховуючи політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники. Проведення PEST-аналізу у межах даної дипломної роботи є важливим для обґрунтування стратегічних напрямів розвитку ресторану з урахуванням зовнішніх викликів і можливостей (табл. 2.7.)

Таблиця 2.7

PEST-аналіз ресторану Scandi (м. Одеса)

Група факторів	Чинник	Сутність впливу на діяльність закладу
1	2	3
P (Політичні)	Воєнний стан та безпекова ситуація	Зумовлює зниження туристичних потоків, обмеження режиму роботи та нестабільність попиту
	Державне регулювання (санітарні норми, ліцензування)	Формує необхідність дотримання нормативних вимог і супроводжується додатковими витратами
	Податкова політика	Впливає на фінансові результати та рівень рентабельності діяльності
	Локальна політика розвитку бізнесу	Визначає умови ведення підприємницької діяльності на рівні міста
E (Економічні)	Купівельна спроможність населення	Визначає рівень попиту, частоту відвідувань та величину середнього чека
	Інфляція та зростання цін на сировину, енергоносії	Призводить до підвищення собівартості страв, особливо м’ясної продукції
	Коливання валютного курсу	Зумовлює подорожчання імпортних інгредієнтів і напоїв
	Рівень конкуренції на ринку	Вимагає постійного вдосконалення якості послуг та диференціації пропозиції
	Попит на гриль-кухню	Сприяє формуванню конкурентних переваг і залученню цільової аудиторії
S (Соціальні)	Зміна споживчих уподобань	Формує попит на гастрономічний досвід, атмосферні та тематичні заклади
	Популярність сімейного та групового відпочинку	Стимулює попит на банкети, святкові заходи та групові відвідування
	Розвиток культури харчування поза домом	Сприяє розширенню клієнтської бази Популярність сімейного дозвілля у ресторанах
	Зростання популярності доставки їжі / Зниження частоти відвідувань	Обмежує обсяги реалізації через економічні фактори
	Нечіткість гастрономічної концепції	Знижує рівень впізнаваності бренду та лояльність споживачів
T (Технологічні)	Онлайн-сервіси доставки та бронювання	Розширюють канали реалізації та підвищують доступність послуг
	Автоматизація процесів (POS-системи)	Підвищує ефективність управління та контроль за операційною діяльністю
	Digital-маркетинг і соціальні мережі	Виступають ключовим інструментом просування та комунікації з клієнтами
	Сучасне кухонне обладнання (гриль-технології)	Забезпечує стабільну якість продукції та оптимізацію виробничих процесів
	Обмежена цифрова активність бренду	Звужує охоплення аудиторії та стримує зростання впізнаваності

Джерело: розроблено автором

Політичні фактори. Політичне середовище функціонування ресторану характеризується підвищеним рівнем нестабільності, що обумовлено дією воєнного стану та загальною безпековою ситуацією в країні. Це призводить до скорочення туристичних потоків, зменшення платоспроможного попиту та необхідності адаптації режиму роботи закладу до поточних обмежень. Водночас суттєвий вплив мають регуляторні механізми держави, зокрема, вимоги у сфері санітарного контролю, ліцензування та оподаткування, які формують додаткове адміністративне навантаження на підприємство. Локальна політика підтримки бізнесу визначає умови функціонування на рівні міста, однак її вплив є опосередкованим. Загалом політичні фактори створюють складне середовище діяльності та підвищують рівень підприємницьких ризиків.

Економічні фактори. Економічні умови є визначальними для результативності діяльності ресторану, оскільки безпосередньо впливають як на формування витрат, так і на рівень доходів. Зниження купівельної спроможності населення обмежує частоту відвідувань і зменшує середній чек, що особливо відчутно для закладів середнього цінового сегмента. Інфляційні процеси та зростання цін на сировину, передусім м’ясну продукцію, призводять до підвищення собівартості страв і, відповідно, зниження маржинальності. Додатковим дестабілізуючим чинником виступають валютні коливання, які впливають на вартість імпортних інгредієнтів та напоїв. Водночас наявність сталого попиту на гриль-кухню створює передумови для формування конкурентних переваг закладу. Таким чином, економічні фактори мають суперечливий характер: поряд із обмеженнями вони відкривають окремі можливості для спеціалізації та позиціонування.

Соціальні фактори. Соціальні тенденції загалом формують сприятливе підґрунтя для розвитку ресторанного бізнесу. Зокрема, спостерігається зростання інтересу споживачів до гастрономічного досвіду, атмосферних закладів та тематичних концепцій, що відповідає сучасним трендам у сфері гостинності. Популярність сімейного та групового відпочинку стимулює попит на ресторанні послуги, зокрема у форматі банкетів і святкових заходів. Разом із

тим негативним чинником виступає загальне зниження частоти відвідувань закладів громадського харчування, обумовлене економічними обмеженнями. Додатковим стримуючим аспектом є недостатня чіткість гастрономічної концепції ресторану, що ускладнює формування стабільної споживчої лояльності та впізнаваності бренду. Отже, соціальні фактори створюють значний потенціал розвитку, реалізація якого залежить від ефективності позиціонування закладу.

Технологічні фактори. Технологічне середовище відкриває широкі можливості для підвищення ефективності діяльності ресторану. Використання сучасних інформаційних систем (POS-систем), автоматизація обліку та управління дозволяють оптимізувати операційні процеси та підвищити контроль за витратами. Розвиток онлайн-сервісів доставки та бронювання сприяє розширенню каналів реалізації та підвищенню доступності послуг для споживачів. Важливим інструментом просування виступають цифрові маркетингові канали, зокрема соціальні мережі, які забезпечують комунікацію з цільовою аудиторією. Водночас недостатній рівень цифрової активності бренду обмежує можливості залучення нових клієнтів та знижує конкурентоспроможність закладу. Таким чином, технологічні фактори мають значний позитивний потенціал, який наразі реалізований не повною мірою.

Аналіз макросередовища функціонування ресторану Scandi свідчить про домінування стримуючого впливу політичних та економічних факторів на тлі наявності значних можливостей, сформованих соціальними та технологічними чинниками. Це обумовлює необхідність адаптивної стратегії розвитку, орієнтованої на посилення ринкового позиціонування, активізацію маркетингової діяльності та більш ефективне використання сучасних технологій управління і просування.

Наступним завданням кваліфікаційної роботи було проведення аналізу конкурентного середовища ресторану-бару «Scandi». Ресторанний ринок міста Одеси є одним із найбільш насичених і динамічних в Україні: понад 770 закладів харчування різних форматів конкурують за увагу споживача в умовах

скорочення відвідуваності, зростання операційних витрат і воєнних ризиків. У таких умовах прийняття управлінських рішень на загальних галузевих спостережень є недостатнім. Систематичний конкурентний аналіз стає необхідним інструментом планування діяльності, що дозволяє підприємству не лише зрозуміти своє поточне ринкове положення, а й виявити незайняті ніші, адаптувати успішний досвід лідерів галузі та уникнути помилок конкурентів.

Одеський ресторанний ринок має яскраво виражену специфіку, що посилює значення конкурентного аналізу саме для нашого міста. По-перше, Одеса є дестинацією внутрішнього туризму, де одночасно функціонують два різних споживчих потоки з принципово різними очікуваннями: постійні мешканці (орієнтовані на регулярне харчування, ціну та зручність) та туристи (орієнтовані на гастрономічний досвід, атмосферу та унікальність). По-друге, місто зберігає виражену гастрономічну ідентичність: одеська кухня, морська тематика, що створює специфічний попит на локальне та автентичне. По-третє, ринок є нерівномірним: туристичний центр, Аркадія та спальні райони мають принципово різну конкурентну насиченість і різний характер цільової аудиторії.

У таблиці 2.8 «Аналіз конкурентних переваг ресторанних мереж м. Одеси» представлено порівняльну оцінку п'яти закладів ресторанного господарства за чотирма блоками: ринкова позиція, концепція та дизайн, цінова політика й організація виробництва, комунікаційна активність і репутація. Базовим підприємством є мережевий ресторан «Scandi» [20, 31, 32, 34, 53], для порівняння обрано мережеві заклади ресторанного господарства – «Реберня» (!FEST) [29, 30, 40, 41], «Компот» (Савелій Лібкін) [13, 50], «Італійський квартал» [51, 52], та «Чорноморка» (Ольга Копилова) [14, 42, 43]. Такий вибір обумовлений репрезентативністю закладів щодо основних стратегічних типів на одеському ринку: моно-продуктовий нішевий заклад («Реберня»), авторський ресторан з відомим засновником («Компот»), доступна мережева піцерія («Італійський квартал») та ресторан «Чорноморка» з власною базою постачання морепродуктів та пропозицією чорноморської концепції. Разом вони охоплюють увесь спектр конкурентних стратегій, з якими «Scandi» стикається на ринку Одеси.

Таблиця 2.8

Аналіз конкурентних переваг ресторанних мереж міста Одеси

Показник	**СКАНДІ** (локальний)	**РЕБЕРНЯ** (!FEST)	**КОМПОТ** (Савелій Лібкін)	**ІТАЛІЙСЬКИЙ КВАРТАЛ** (локальний)	**ЧОРНОМОРКА** (Ольга Копилова)
1. РИНКОВА ПОЗИЦІЯ					
Походження бренду	Одеса (локальний)	Львів (!FEST)	Одеса (Савелій Лібкін)	Одеса (локальний)	Одеса (Ольга Копилова)
К-ть закладів в Одесі	8 закладів (інфо із сайту)	2 заклади	3 заклади	9 закладів	3 заклади
Масштаб поза Одесою	Одеса, Чорноморськ	UA + Польща, Чехія	Одеса + Київ	+ Чорноморськ	51 заклад, UA + ЄС
Локації в місті	вул. Дерибасівська Хаджибейський р-н, Пересипський р-н	Центр + Аркадія	Центр + Адміральський	По всьому місту	Центр + Аркадія
Цільова аудиторія	Мешканці житлових р-нів, сім'ї, банкети	Туристи, молодь 20–35	Широка, сніданки, ланчі	Сім'ї, студенти	Туристи, гурмани
2. КОНЦЕПЦІЯ, МЕНЮ ТА ДИЗАЙН					
Концепція закладу	Гриль-ресторан-бар; стиль «сільська хата»; банкети, сімейні свята	Mono-product: ребра; брутальний арт-формат !FEST	Одеська бразері - атмосфера затишного, демократичного європейського ресторану + одеський колорит; домашня кухня + сніданки	Ресторан-піцерія; «Середземномор'я у Причорномор'ї»	Рибна гастро-лавка; свіжий чорноморський вилов
Унікальність концепції (1–10)	7 / 10	9 / 10	8 / 10	8 / 10	9 / 10
Спеціалізація кухні	Європейська, Українська, Японська, гриль, стейки	Mono: ребра + гарніри	Одеська + Євро, випічка	Італійська: піца, паста	Риба та морепродукти Чорного моря
Широта меню	Дуже широке (м'ясо, риба, піца, паста, суші)	Вузьке (ребра + обмежені гарніри)	Широке (сніданки, обіди, вечері, десерти)	Середнє (піца, паста, салати, десерти)	Середнє (риба, морепродукти, устриці)
Відповідність меню концепції (1–10)	7 / 10	10 / 10	9 / 10	9 / 10	10 / 10
Дизайн / інтер'єр	Стиль «сільської хати»; темне дерево	Брутальний арт; сокири лофт; індустріальні елементи; «сучасна кнайпа»	Ретро-ностальгія; міське кафе-бістро з елементами домашнього затишку	Класичний італійський, середземноморський стиль	Мінімалістичний, біло-блакитні кольори, морська тематика
Бренд-ідентичність (1–10)	7 / 10	9 / 10	9 / 10	8 / 10	9 / 10

Продовження табл. 2.8.

3. ЦІНОВА ПОЛІТИКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА					
Середній чек (грн/особу)	700 грн	750 грн	680 грн	650 грн	700 грн
Цінова ніша	Середній	Середній+	Середній	Доступний	Середній
Формат обслуговування	Класичний ресторан; офіціанти; бронювання; банкет	Офіціант з сокирою; без столового приладдя; шоу-подача	Кафе; офіціанти; доставка	Ресторанний сервіс + доставка	Гастро-лавка + ресторан; акцент на свіжість
Організація виробництва	Широкий асортимент → складна заготовка	Монопродукт → висока відтворюваність	Власна пекарня; класична кухня; домашні рецепти	Піцерійне виробництво; просте тиражування	Власний вилов + ферма в Хорватії
Конкурентна перевага у виробництві (1–10)	8 / 10	9 / 10	9 / 10	8 / 10	10 / 10
Доставка	Так	Обмежено	Так	Так	Так + онлайн-магазин
Банкети / заходи	Ключовий напрям	Так	Так	Так	Обмежено
Сезонність	Літня тераса	Аркадія – сильний літній заклад	Літня тераса	Літня тераса	Аркадія + сезонна риба
4. КОМУНІКАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ТА РЕПУТАЦІЯ БРЕНДУ					
Рейтинг TripAdvisor	3.6 / 5	~3.9 / 5	3.0 / 5	2.6 / 5	4.7 / 5
Рейтинг Google	4,6 / 5	4.4 / 5	4.3 / 5	4.0 / 5	4,8 / 5
Instagram-аудиторія	~12,5k підписників	18к (Одеська Реберня)	~25k підписників	~8.4k підписників	~126k підписників
Медійна впізнаваність (1–10)	7/ 10	9 / 10	8 / 10	6 / 10	10 / 10
Потенціал масштабування	Нижче середнього (широке меню ускладнює тиражування)	Високий + (франшиза, Польща, Прага)	Середній (є в Києві, локальний бренд)	Середній (простий продукт, сталий бренд)	Високий ++ (51 заклад, Євро-експансія)
Ключова конкурентна перевага	Мікрорайонне домінування; банкетна пропозиція; широке меню для сім'ї	Унікальний гастро-досвід; сильний бренд !FEST; висока Instagram-активність	Авторитет Лібкіна; одеська гастроідентичність; лояльна аудиторія	Мережа закладів в Одесі; доступна ціна; зручність	Вертикальна інтеграція (вилов → стіл); унікальний продукт; міжнародна репутація
Ризики для бізнесу	Розмитий бренд; немає виразної унікальної ідеї	Вузьке меню; шумний формат; не підходить для дитячих святкувань	Засновник переїхав до Києва; закриття флагману на Дерибасівській	Низький рейтинг; слабка диференціація	Складна логістика; висока залежність від свіжого продукту

Джерело: складено автором за матеріалами [6, 13, 14, 18, 20, 22, 27, 29, 30-32, 34, 36, 40, 41, 50-53]

Блок 1. Ринкова позиція. За масштабом мережевої присутності в Одесі «Scandi» (8 закладів) та «Італійський квартал» (9 закладів) є розгалуженими локальними мережами серед досліджуваних підприємств. Для порівняння: «Реберня» представлена лише двома точками, «Компот» – трьома, «Чорноморка» – трьома в Одесі, проте 51 закладом по всій Україні та за кордоном. Кількість закладів є важливим, але не вирішальним показником конкурентоспроможності: «Реберня» з двома точками демонструє суттєво вищі рейтинги та медійність, ніж «Scandi» з вісьмома.

Географія розміщення закладів «Scandi» – вулиця Дерибасівська, Хаджибейський та Пересипський райони – свідчить про стратегічне охоплення спальних районів міста. Це забезпечує постійний потік лояльних мешканців житлових кварталів і сімейних груп, проте обмежує присутність у туристичних локаціях (центр, Аркадія), де конкурують «Реберня» та «Чорноморка». Така диспозиція формує специфічну ринкову нішу: «Scandi» є «районним» рестораном для регулярного відвідування, а не дестинацією туристичного потоку.

За масштабом поза м. Одесою лідером є «Чорноморка» (51 заклад в Україні та ЄС), за нею – «Реберня» (!FEST, Польща, Прага). «Scandi» присутня лише у Чорноморську, що свідчить про локальний характер мережі та обмежений потенціал масштабування у нинішньому форматі.

Блок 2. Концепція, меню та дизайн. Аналіз другого блоку виявив найбільш суттєві конкурентні диспропорції для «Scandi». Унікальність концепції закладу оцінено у 7 балів з 10 – найнижчий показник серед досліджуваних мереж. Для порівняння: «Реберня» та «Чорноморка» отримали по 9 балів, «Компот» та «Італійський квартал» – по 8 балів. Подібна оцінка відображає відсутність чіткого концептуального «ядра»: заклад позиціонує себе як гриль-ресторан-бар у стилі «сільської хати», однак ця ідентичність не підкріплена меню та комунікаційною стратегією.

Низьким показником блоку є відповідність меню концепції – 7 балів з 10. Широке меню «Scandi», що охоплює м'ясні страви, рибу, піцу, пасту, роли та

банкетну пропозицію, суперечить концепції гриль-ресторану та ускладнює формування гастрономічної ідентичності закладу у свідомості споживача. Натомість «Реберня» (моно-продукт: ребра + гарніри, 10/10) та «Чорноморка» (риба та морепродукти Чорного моря, 10/10) демонструють повну відповідність меню концепції, що є основою їхньої впізнаваності та лояльності аудиторії.

Бренд-ідентичність «Scandi» оцінено у 7 балів – найнижчий результат у вибірці. Автентичний інтер'єр у стилі «сільської хати» з темним деревом є потенційно привабливим елементом, однак він не транслюється послідовно в комунікаціях закладу і не формує стійкого образу бренду. «Реберня» (9/10) та «Чорноморка» (9/10) демонструють, що чіткий візуальний код – брутальний лофт або мінімалізм морської тематики – є потужним інструментом диференціації на конкурентному ринку.

Блок 3. Цінова політика та організація виробництва. «Scandi» функціонує у середньому ціновому сегменті з середнім чеком 600–800 грн на особу (700 грн). У цьому сегменті заклад конкурує з «Реберня» (750 грн, середній+) та «Чорноморкою» (700 грн). «Компот» та «Італійський квартал» займають нижчу цінову нішу (680 та 650 грн відповідно), орієнтуючись на ширшу, більш чутливу до ціни аудиторію. З огляду на воєнний час та зниження купівельної спроможності середній ціновий сегмент є виправданим позиціонуванням для «Scandi».

Організація виробництва є ключовою відмінністю між досліджуваними закладами. «Реберня» (9/10) та «Чорноморка» (10/10) мають найвищу конкурентну перевагу у виробництві завдяки монопродуктовій або вертикально інтегрованій моделі. «Чорноморка» – єдиний серед досліджуваних закладів, що здійснює власний вилов риби та утримує ферму в Хорватії, що забезпечує унікальну свіжість продукту та захист від ринкових коливань цін на морепродукти. «Scandi» отримала 8/10 через надмірну складність закупівельного та заготівельного процесу, яку генерує широке меню: різноманітний асортимент вимагає більшої кількості постачальників, складнішого планування, вищого рівня харчових відходів та нижчої відтворюваності якості.

Усі п'ять закладів мають банкетну пропозицію та літню терасу, що є стандартними операційними характеристиками ресторанного ринку Одеси. Доставка розвинена у більшості закладів, причому «Чорноморка» виокремлюється додатковим онлайн-магазином для продажу морської продукції – ефективним інструментом диверсифікації виторгу.

Блок 4. Комунікаційна активність та репутація бренду. Четвертий блок виявляє найбільш відставання «Scandi» у цифровому просторі. Рейтинг закладу на TripAdvisor становить 3.6 з 5 – нижчий за «Реберню» (3.9) і за «Чорноморку» (4.7). Примітно, що рейтинг Google у «Scandi» є помітно вищим (4.6 з 5), що може свідчити про відмінність між аудиторіями двох платформ: TripAdvisor більш активно використовується туристами, які мають вищі очікування, тоді як Google відображає оцінки переважно постійних відвідувачів з числа місцевих мешканців.

Аудиторія Instagram «Scandi» налічує близько 12 500 підписників. Для порівняння: «Чорноморка» – 126 000 підписників (у 10 разів більше), «Компот» – 25 000, «Реберня» – 18 000. «Scandi» не поступається «Італійському кварталу» (8 400 підписників), який має нижчий ціновий сегмент та розвинену мережу. Медійна впізнаваність оцінена у 7 балів – результат разом з «Італійським кварталом» 6 балів, тоді як «Чорноморка» отримала максимальні 10 балів.

«Чорноморка» є абсолютним лідером у комунікаційному блоці завдяки системній медіастратегії: висока активність у соціальних мережах, участь у гастрономічних фестивалях, міжнародна медійна присутність та репутація засновниці Ольги Копилової як публічного обличчя бренду. Цей приклад демонструє, що у сучасному ресторанному бізнесі медійна присутність є не допоміжним, а стратегічним інструментом залучення гостей і побудови лояльності [14, 38, 39, 42].

Порівняльний аналіз виявив принципову відмінність між конкурентними стратегіями досліджуваних закладів. «Реберня» та «Чорноморка» обрали шлях глибокої спеціалізації та сильної концептуальної ідентичності, що забезпечує їм найвищі оцінки по всіх параметрах та значний потенціал масштабування.

«Компот» спирається на авторитет відомого ресторатора Савелія Лібкіна та чітку одеську гастроідентичність. «Італійський квартал» займає доступний ціновий сегмент із простою відтворюваною продукцією, що забезпечує стабільне відвідування попри невисокі рейтинги.

«Scandi» на цьому тлі займає суперечливу позицію: локальна мережа в м.Одесі з реальними конкурентними перевагами – мережевим охопленням, банкетною спеціалізацією та автентичним інтер'єром – отримує найнижчі оцінки за концептуальну ідентичність, відповідність меню та медійність. Це свідчить про нереалізований потенціал: заклад має ресурсну основу для посилення позицій, проте потребує стратегічної переорієнтації.

Висновки до Розділу 2

Таким чином, інтегрований аналіз підтверджує, що ключовим напрямом підвищення ефективності діяльності ресторану є синхронізація внутрішніх ресурсів із зовнішніми можливостями, що передбачає посилення концептуальної ідентичності закладу, активізацію маркетингової політики, оптимізацію операційних процесів та більш повне використання цифрових інструментів. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ресторану та забезпеченню його стійкого розвитку в умовах нестабільного ринкового середовища.

Порівняльний аналіз за чотирма блоками – ринкова позиція, концепція та дизайн, цінова політика й організація виробництва, комунікаційна активність і репутація надає «Scandi» структуровану картину конкурентного ландшафту: де заклад відстає від лідерів ринку, де має реальні переваги, які практики конкурентів є ефективними та можуть бути адаптовані, а які є вразливими місцями, яких слід уникати.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ У ЗАКЛАДІ «SCANDI»

3.1. Пропозиції щодо удосконалення надання послуг ресторану «Scandi»

Проведений комплексний SWOT та PEST-аналіз, а також аналіз конкурентного середовища виявив, що головною стратегічною вразливістю ресторану «Scandi» є:

1. Розмитість бренд-ідентичності. Попри наявність власної гриль-концепції, заклад не сформував у свідомості споживачів стійкої асоціації між брендом Scandi та конкретним гастрономічним атрибутом.

2. Надмірна широта меню. Одночасна наявність у меню піци, суші, бургерів, морепродуктів, стейків та банкетних страв свідчить про відсутність концептуальної стратегії та позбавляють мережу виразної унікальної ідеї, яка б запам'ятовувалась споживачу та відрізняла її від конкурентів. З операційної точки зору, широке меню підвищує складність закупівель, збільшує рівень харчових відходів (food waste) та знижує стабільність якості приготування, що безпосередньо впливає на задоволеність гостей і рейтинги закладу.

3. Слабка туристична привабливість. Попри потенційно привабливий автентичний інтер'єр, «Scandi» не фігурує в туристичних маршрутах Одеси та практично відсутній у туристичних гідах і рекомендаціях. Це критично важливо, оскільки Одеса, навіть в умовах воєнного часу, зберігає статус гастрономічної столиці півдня України та дестинації внутрішнього туризму.

4. Низька медійність бренду. Дослідження споживчої поведінки свідчать, що до 70% рішень щодо вибору ресторану приймаються після перегляду контенту в Instagram або Google Maps. Офіційний сайт та сторінки у соціальних

мережах Scandi демонструють недостатню активність, що унеможливлює ефективне залучення нових відвідувачів через цифрові канали.

Водночас, аналіз реальних переваг мережі вказує на чітку незайняту нішу: «Scandi» фактично є єдиним закладом серед досліджуваних, який органічно поєднує формат сімейного ресторану, банкетного майданчика та локального клубу для мешканців мікрорайону. На основі проведеного комплексного порівняльного аналізу конкурентних переваг ресторанних мереж Одеського регіону та виявлених резервів зростання для мережі «Scandi» розроблено модель перспективного розвитку ресторану та обґрунтовано пропозиції щодо вдосконалення його діяльності. Рекомендації розроблено з урахуванням реалій воєнного часу, обмеженого туристичного потоку, зниженої купівельної спроможності та специфіки одеського ресторанного ринку.

Матеріал структурований відповідно до шести стратегічних кроків моделі: аналіз середовища, виявлені слабкі сторони, стратегічні напрями, конкретні заходи, економічний ефект, дорожня карта реалізації (табл. 3.1.). Аналіз конкурентного середовища та виявлені слабкі сторони представлено в Розділі 2, пункт 2.3.

Таблиця 3.1.

Модель перспективного розвитку мережевого ресторану «Scandi»

КРОК 1. АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА			
SWOT-аналіз	PEST-аналіз	Конкуренція	Поточний рейтинг
Сильні: мережа 3–4 локації, гриль-концепція, автентичний інтер'єр «сільської хати» Слабкі: широке меню, слабка медійність, рейтинг 3.6	П – воєнний стан, податки, підвищення військового збору Е – інфляція, зниження реальних доходів С – тренд на локальність Т – SMM, доставка, QR-меню	Прямі конкуренти: · Реберня (гриль) · Компот (сімейний формат) · Італійський квартал · Чорноморка (мережа)	TripAdvisor: 3.6 / 5.0 Місце #280 з 772 ресторанів Одеси → Ціль: топ-200
КРОК 2. ВИЯВЛЕНІ СЛАБКІ СТОРОНИ			
Відсутність яскравого гастрономічного бренду Заклад не асоціюється з конкретною концепцією	Надто широке меню Піца + суші + бургери + стейки одночасно - розмиває ідентичність	Слабка туристична привабливість Немає в туристичних маршрутах міста	Низька медійність Мало контенту, відсутня контент-стратегія, слабка цифрова присутність

Продовження табл. 3.1

КРОК 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ			
Напрям 1	Напрям 2	Напрям 3	Напрям 4
Гастрономічна ідентичність Scandi = BBQ & fire cooking Перетворити гриль на головний «якір» та впізнаваний атрибут	Оптимізація меню Скорочення на 25–30%, чітка структура розділів, сезонна ротація 4 рази/рік	Розширення аудиторії Туристи, корпоративи, молодь. Нові канали: готелі, доставка, корп. пакети	Активізація маркетингу SMM-контент, фуд-блогери, робота з відгуками, програма лояльності
КРОК 4. КОНКРЕТНІ ЗАХОДИ			
Ідентичність	Меню	Аудиторія	Маркетинг
· 3–5 фірмових BBQ-страв · Авторський соус і маринад · Open-kitchen зона · Ребрендинг: «Гриль №1 Одеси»	· аналіз та оптимізація: -25–30% позицій · Структура: «Гриль», Море», «Сезон», «Дитяче», «Бар» · Сезонне меню 4 рази/рік · Дегустаційний BBQ Experience	· BBQ-вечори 1 раз/місяць · Партнерство 3–5 готелів Одеси · Корпоративні пакети від 10 осіб. · Доставка Glovo / Bolt Food	· Instagram / TikTok Reels · 3–5 фуд-блогерів на сезон · Відгуки: відповідь за 48 год. · Програма лояльності (QR)
КРОК 5. ОЧІКУВАНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ЕФЕКТ			
+10–15% зростання виторгу	+12–18% зростання потоку гостей	+8–12% зростання середнього чека	×1.5–2 охоплення у соцмережах
Оптимізація доставки, нові сегменти, зростання чека за рахунок signature BBQ-страв	Готелі +5–8%, корпоративи +3–5%, тематичні події +2–5%	Signature-страви на 15–25% дорожчі за стандартні; BBQ-сети збільшують замовлення	4 колаборації з блогерами/рік + регулярні Reels з кухні
КРОК 6. ДОРОЖНЯ КАРТА РЕАЛІЗАЦІЇ (12 місяців)			
ФАЗА 1 · Місяці 1–4	ФАЗА 2 · Місяці 5–8	ФАЗА 3 · Місяці 9–12	
Фокус: Ідентичність та Операційна діяльність · Аналіз та оптимізація меню · Розробка signature-страв · Оновлення дизайну меню · Старт SMM-контенту	Фокус: Нові аудиторії та Партнерства · Угоди з 3–5 готелями Одеси · Корпоративний пакет · 4 BBQ-вечори (по 1 на місяць) · 2–3 колаборації з блогерами · Запуск сезонного меню	Фокус: Масштабність заходів · Зимове сезонне меню · Запуск програми лояльності · 2-й цикл колаборацій · Аналіз результатів і коригування	
KPI (Key Performance Indicators) ключові показники ефективності .: меню скорочено; доставка оптимізована; 3+ пости/тиждень у соцмережах	KPI: 2+ готельних партнерства; Google-рейтинг +0.2 бали (4.8); 4 тематичних заходи проведено	KPI: виторг +10–15%; програма лояльності запущена; топ-200 TripAdvisor Одеси	

Джерело: розроблено автором

Розроблено чотири стратегічні напрями у відповідності до виявлених слабких сторін та ринкових можливостей. Кожен напрям є самодостатнім, проте максимальний ефект досягається при їх одночасній реалізації.

Напрям 1. Формування гастрономічної ідентичності. Назва «Scandi» (скандинавський стиль) парадоксально не відображає реальної концепції закладу – гриль на основі домашнього м'яса з автентичним українським інтер'єром. Цей розрив між назвою та концепцією потребує стратегічного вирішення: або відбудувати скандинавські асоціації (northern BBQ, копчення, рибні страви), або підкреслити локальну автентику з акцентом на вогні. Другий шлях більш доцільний з урахуванням існуючої матеріальної бази та тренду на локальність.

Провідний тренд ресторанного ринку України 2024 – 2025 рр. – автентика та «вогнева» кулінарія. Заклади, що будують бренд навколо конкретної техніки (гриль, смокінг (копчення), тандир, піч), демонструють кращу динаміку впізнаваності та медійності.

Зміст напряму:

- Визначення та закріплення ключового меседжу: «Scandi – це місце, де м'ясо готується на відкритому вогні за традиційними рецептами».
- Розробка 3–5 фірмових BBQ-страв, що стають «signature» – впізнаваними саме в Scandi.
- Оновлення візуальної ідентичності: логотип, меню-дизайн, уніформа персоналу – навколо теми вогню та автентики.

Напрям 2. Оптимізація меню. Відповідно до практики провідних ресторанних консультантів та міжнародного досвіду, оптимальний розмір меню для гриль-ресторану середнього сегменту – 40–60 позицій. Наявність у меню Scandi одночасно суші, піци та стейків свідчить про перевищення цієї норми. Скорочення меню на 15 – 25 % нерентабельних позицій знижує витрати на закупівлі на 8–10%, зменшує харчові відходи (food waste) та підвищує стабільність якості, що безпосередньо впливає на рейтинги та лояльність.

Крім того, сезонна ротація меню (4 рази на рік) є потужним інструментом залучення повторних відвідувань: гість повертається, щоб спробувати нові позиції. Зміст напряму:

– Аналіз продажів по всіх позиціях меню з виявленням «мертвих» позицій (менше 3–5% від виторгу).

– Скорочення меню на 15 – 25 % нерентабельних позицій без жертвування хітами.

– Чітка структура розділів: «Гриль», «З вогню» (запечені страви), «Море», «Сезон», «Дитяче», «Бар».

– Сезонне меню – 4 версії на рік з акцентом на локальні продукти та сезонні техніки.

Напрям 3. Розширення клієнтської аудиторії. Поточна аудиторія Scandi – переважно мешканці спальних районів, сімейні групи та компанії для банкетів. Це надійна, але вузька база. Розширення аудиторії в умовах воєнного часу потребує акуратного підходу: не надмірних інвестицій, а системного залучення нових сегментів через партнерства та події.

Три найбільш реалістичні нові сегменти для Scandi:

1. Внутрішні туристи та відпочиваючі. Місто Одеса залишається дестинацією внутрішнього туризму навіть в умовах воєнного часу. Партнерство з одеськими готелями та хостелами дозволяє потрапити в туристичні маршрути без великих рекламних витрат.

2. Корпоративний сегмент – компанії регулярно організовують обіди та тімбілдинги. Scandi з банкетною базою ідеально підходить для корпоративних замовлень.

3. Молодіжна аудиторія через події – BBQ-вечори, дегустації, кулінарні майстер-класи приваблюють аудиторію 25–40 років, що активно ділиться контентом у соцмережах.

Зміст напряму:

– Періодичні тематичні BBQ-вечори: «Свинина на кістці», «Баранина з тандира», «Риба на грилі».

– Партнерські угоди з 3–5 готелями Одеси – розміщення в гостьових кімнатах та рецепціях.

– Корпоративне меню та пакети для ділових обідів від 10 осіб.

– Підключення до Glovo та Bolt Food – охоплення районів без власних локацій.

Напрям 4. Активізація маркетингу. Дослідження поведінки споживачів ресторанних послуг свідчать: до 70% гостей обирають заклад на основі перегляду фото та відео в Instagram або Google Maps. При цьому активна робота з відгуками (відповіді на негатив, подяки за позитив) може підняти рейтинг на TripAdvisor на 0.3–0.5 балів протягом 6 місяців, що суттєво впливає на видимість у пошуку.

Фуд-блогери середнього рівня (3–50 тис. підписників) демонструють значний рівень довіри та конверсії, і при цьому вимагають відносно скромних інвестицій (часто достатньо безкоштовної дегустації).

Зміст напряму:

– Контент-план для Instagram / TikTok: короткі відео процесу приготування на грилі (Reels), фото страв, щотижневі Stories з «стравою дня».

– Колаборації з 3–5 одеськими фуд-блогерами за сезон – запрошення на тематичні вечори.

– Систематична відповідь на всі відгуки в Google Maps / TripAdvisor протягом 48 годин.

– Таргетована реклама у Facebook/Instagram на аудиторію Одеси (бюджет від 3 000 грн/міс).

– Акція «Приведи друга» та накопичувальна програма лояльності через мобільний додаток або картку.

Крок 4. Конкретні заходи. Нижче подано розгорнуту таблицю заходів із визначенням відповідального, орієнтовним терміном та очікуваним результатом по кожному пункту (табл.3.2.).

Таблиця 3.2.

Структура запропонованих заходів щодо вдосконалення діяльності мережевого ресторану «Scandi»

Захід	Напрям	Термін	Відповідальний	Очікуваний результат
Визначення signature BBQ-страв (3–5 позицій) та розробка стандарту приготування	1	Міс. 1–2	Шеф-кухар + власник	Впізнаваний продуктовий код бренду
Оновлення дизайну меню та фірмового стилю (вогонь, автентика)	1	Міс. 2–3	Дизайнер + маркетолог	Єдина візуальна ідентичність
ABC-аналіз меню та скорочення нерентабельних позицій на 15–25%	2	Міс. 1	Управляючий + бухгалтер	Зниження food cost на 8–10%
Запуск сезонного меню	2	Міс. 3–4	Шеф-кухар	Зростання повторних відвідувань
Підписання партнерських угод із 3–5 готелями Одеси	3	Міс. 2–3	Власник / менеджер	Новий канал залучення туристів
Запуск корпоративного пакету та цінової пропозиції для бізнес-груп	3	Міс. 2	Управляючий	Корпоративний сегмент +10–15% до виторгу
Підключення доставки (Glovo / Bolt Food) для всіх локацій	3	Міс. 1–2	Управляючий / IT	Новий канал продажів без капвкладень
Проведення першого тематичного BBQ-вечора (пілот)	3	Міс. 2	Маркетолог + адміністратор	Перевірка формату, PR-ефект
Контент-план Instagram/TikTok: відео з відкритої кухні, Reels	4	Міс. 1 (старт)	SMM-спеціаліст	Зростання охоплення ×2 за 6 міс.
Кампанія з фуд-блогерами: 3 блогери у квартал	4	Міс. 2–3 (старт)	Маркетолог	100–200 нових підписників + трафік
Систематична робота з відгуками Google Maps / TripAdvisor	4	Міс. 1 (постійно)	Адміністратор / SMM	Підвищення рейтингу на 0.3–0.5 б.
Запуск програми лояльності (картка / QR-код)	4	Міс. 3–4	Управляючий + IT	Зростання повторних відвідувань на 10–15%

Джерело: розроблено автором

Запропоновані заходи є реалістичними для впровадження в умовах воєнного часу та притаманної одеському ринку сезонності. Більшість із них належить до операційних і маркетингових інструментів і може бути реалізована протягом одного операційного року без залучення зовнішніх інвестицій.

3.2. Розробка концепції тематичної гастрономічної події для ресторану «Scandi»

Реалізація концепції тематичних гастрономічних подій, зокрема BBQ-фестивалів та дегустацій стейків органічно поєднує всі зазначені напрями покращення діяльності закладу ресторанного господарства: зміцнює концептуальну ідентичність закладу, генерує контент для соціальних мереж, залучає нову аудиторію, утримує постійних гостей і посилює банкетний напрям.

Концепція тематичних гастрономічних подій обрана не випадково. Аналіз конкурентного середовища показав, що жоден із досліджуваних закладів Одеського регіону – ні «Чорноморка» з морепродуктами, ні «Реберня» з монопродуктом, ні «Компот» з одеською домашньою кухнею – не претендує на нішу такого формату «гриль фестивалю» та культури BBQ, зокрема, на даній локації міста у Пересипському районі. Це означає, що «Scandi», маючи у своєму арсеналі відкритий гриль, широке м'ясне меню та банкетну інфраструктуру, може зайняти цей простір першою і закріпити за собою асоціацію «кращий BBQ в Одесі».

Культура BBQ і стейків є одним із найбільш «соціальних» гастрономічних форматів: люди діляться фотографіями приготування на вогні, процесу нарізки та дегустації значно активніше, ніж будь-яким іншим форматом харчування. Це генерує органічний контент у соціальних мережах, що безпосередньо вирішує виявлену слабкість «Scandi» у цифровій присутності.

Загальна концепція та формат передбачає розробку теми, пропонуємо назву серії подій: «SCANDI ГРИЛЬ ФЕСТ» (додаток А). Формат: серія регулярних тематичних подій, що проводяться щомісяця з квітня по жовтень (активний сезон) на літній терасі закладу та/або на майданчику біля ресторану. У зимовий сезон – камерний формат «Вечір стейків» всередині залу.

Тривалість однієї події: 4–5 годин (орієнтовно з 15:00 до 20:00 у вихідний день).

Цільова аудиторія: – основна: чоловіки та жінки 28–50 років, мешканці Одеси, любителі м'ясної кухні та відкритого гриля; додаткова: туристи, що перебувають в Одесі у вихідний день; корпоративні клієнти, які шукають неформатний захід для команди; сім'ї з дітьми (завдяки дитячій зоні); медійна: фуд-блогери, оглядачі ресторанів, локальні журналісти. Місткість: 80–150 гостей залежно від майданчика та формату.

Тематичний календар подій на сезон. Серія «Scandi Гриль Фест» складається з шести тематичних подій, кожна з яких має власну назву, акцент та програму. Це забезпечує різноманітність і дає постійним гостям причину повертатись щомісяця.

Квітень – «Відкриття сезону: Перший вогонь» – стартова подія сезону. Акцент на урочистому розпалюванні головного гриля шеф-кухарем, представленні нового сезонного меню та першому барбекю просто неба після зими.

Травень – «Стейк-фест: Майстер-клас» освітньо-гастрономічна подія. Шеф-кухар пояснює різницю між відрубами та стейками – рібай, стріплойн, тібон, томагавк, демонструє техніки приготування різного ступеня прожарювання. Гості дегустують усі представлені зразки. Акцент на освітній складовій: кожен гість отримує «паспорт дегустатора» з описом відрубів, стейків та своїми нотатками.

Червень – «BBQ Nations: The Grill Tour» Тематичний фестиваль, присвячений кулінарним традиціям BBQ різних країн: американський смоук-BBQ, аргентинське асадо, грузинський мцваді, одеський шашлик. Чотири гриль-станції, кожна з окремим шеф-кухарем або майстром. Гості переходять від станції до станції за принципом food market. Найбільш «Instagrammable» подія серії – яскраві декорації, прапори країн, різноманітні м'ясні нарізки.

Липень – «Томагавк Ніч» преміальна вечірня подія з акцентом на найефектніший відруб – томагавк-стейк. Обмежена кількість гостей (до 60 осіб), вища цінова категорія, вечірній формат зі свічками та живою музикою. Кожен гість отримує персональний стейк, приготований на відкритому вогні у його

присутності. Вино або крафтове пиво у включеному пакеті. Це найбільш підходящий формат для романтичних вечорів та корпоративних VIP-заходів.

Серпень – «Сімейний BBQ: Свято для всіх» Найбільш демократична і масштабна подія серії. Акцент на сімейному форматі: дитяча зона з майстер-класом із приготування міні-бургерів для дітей, конкурс «кращий гриль-майстер» серед відвідувачів, живий гриль, шашлики, ковбаски. Паралельна програма для дорослих та дітей. Це подія з найширшим охопленням аудиторії та найвищим потенціалом для сімейних фотографій у соціальних мережах.

Жовтень – «Закриття сезону: Вечір і джаз» Фінальна камерна вечірня подія сезону. Осінній настрій, теплий інтер'єр або обігрівані тераси, насичені м'ясні страви тривалого приготування – брискет, рібс на вугіллі, pulled pork. Акцент на повільному приготуванні та глибоких смаках. Живий джаз або акустична музика. Дегустація витриманих вин у парі зі стравами.

Розробили детальну програму однієї події (на прикладі «Стейк-фест: Майстер-клас»):

14:00–15:00 – Підготовка та реєстрація гостей, які реєструються на вході, отримують «паспорт дегустатора» – авторський буклет із картою стейків із шкалою прожарювання та місцем для нотаток. Привітальний напій – авторський лимонад або келих вина.

15:00–15:45 – Майстер-клас від шеф-кухаря на відкритій демонстраційній кухні розповідає про породи худоби, системи вигодовування (зернова vs трав'яна відгодівля), мармуровість м'яса. Демонструє техніку нарізки різних напівфабрикатів. Гості спостерігають та можуть ставити запитання. Майстер-клас транслюється на екран для зручності.

15:45–17:30 – Дегустаційна сесія № 1: Класика гриля – на відкритому грилі одночасно готуються чотири стейки: рібай (ступінь medium), стріплойн (medium rare), філе міньйон (rare), чак-ролл (medium well). Кожен гість отримує дегустаційну тарілку з чотирма порціями по 50–70 г, соусами та хлібом. Шеф коментує кожну страву, а гості заповнюють «паспорт дегустатора».

17:30–18:00 – Пауза: напої та жива музика (акустична гітара або невеликий гурт). Гостям пропонується барна карта з крафтовим пивом, вином та авторськими коктейлями. Можливість сфотографуватись біля гриля з шеф-кухарем – спеціально організована фотозона.

18:00–19:30 – Дегустаційна сесія № 2: Преміальний блок Презентація преміальних відрубів: тібон, томагавк (цілий, для столу), вагю-рібай. Акцент на візуальній подачі – томагавк виноситься цілим і нарізається прямо за столиком. Дегустаційні порції по 40–50 г. Вино від сомельє або пивного сомельє.

19:30–20:00 – Конкурс «Найкращий дегустатор»: гості, які заповнили «паспорт дегустатора» найповніше та найточніше ідентифікували відруби наосліп, отримують призи: сертифікат на вечерю на двох у «Сканді», авторський подарунковий набір (фірмовий соус, набір спецій для стейку).

20:00–21:00 – Вільний час та а-ля карт Гості можуть замовити повноцінні страви з меню за спеціальними фестивальними цінами. Можливість придбати «набір стейків додому» – фірмова упаковка зі свіжим відрубом та рецептом від шефа. Цінова модель події: для забезпечення доступності різних форматів участі пропонується три рівні квитків:

– «Базовий» – 350–450 грн/особу. Включає вхід на фестиваль, дегустаційну тарілку сесії №1 (чотири відруби), «паспорт дегустатора», привітальний напій. Усі інші страви та напої – за окрему оплату за фестивальним меню.

– «Стейк-пакет» – 700–900 грн/особу. Включає обидві дегустаційні сесії (шість-сім відрубів), келих вина або крафтового пива на кожну сесію, «паспорт дегустатора», участь у конкурсі.

– «VIP» – 1400–1600 грн/особу. Включає повну програму обох сесій, необмежену барну карту (вино, пиво, безалкогольні напої), персональне місце у першому ряду біля гриля, фото з шеф-кухарем, подарунковий набір спецій та соусів, знижку 20% на наступне відвідування.

– Корпоративний пакет – від 12 000 грн за стіл на 8–10 осіб із персональним обслуговуванням та можливістю брендування столу.

Маркетингова стратегія події. За 4 тижні до події: анонс у соціальних мережах «Scandi» з інтригуючим відео підготовки гриля; таргетована реклама в Instagram на аудиторію одеситів 25–50 років; розсилка по базі постійних клієнтів через Telegram-бот або SMS; афіша на всіх чотирьох локаціях мережі.

За 2 тижні: публікація детальної програми та відкриття продажу квитків через Telegram-бот або Viber-бот; залучення 2–3 одеських фуд-блогерів із запрошенням на безкоштовне відвідування в обмін на пост; партнерська публікація в одеських тематичних пабліках.

За 1 тиждень: нагадування зареєстрованим гостям; серія stories з підготовкою – закупівля м'яса, підготовка гриля, нарізка демонстраційних зразків; публікація «знайомство з шефом» – коротке відео або інтерв'ю.

Під час події: призначити відповідального за контент – фотограф або відеограф на 2–3 години; встановити хештег події (#Scandi ГрильФест, #ScandiGrillFest); організувати фотозону з фірмовою символікою; заохочувати гостей до публікацій через конкурс «найкраще фото з фестивалю».

Після події: публікація фотозвіту протягом 24 годин; відеорезюме події (reels, tiktok); збір відгуків від гостей; анонс наступної події серії з ранньою знижкою для тих, хто вже був.

Операційний план підготовки події:

За 6 тижнів: визначення дати та формату; бронювання майданчика або підготовка тераси; замовлення м'яса у постачальника (не менше 15–20 кг на дегустаційні порції + запас для а-ля карт); підтвердження участі шеф-кухаря або запрошеного майстра; розробка «паспорта дегустатора» у друкарні.

За 4 тижні: запуск маркетингової кампанії; відкриття продажу квитків; підготовка декорацій та фотозони; узгодження програми з музикантами.

За 1 тиждень: фінальне підтвердження кількості гостей; підготовка кухні та гриль-станції; інструктаж персоналу; репетиція подачі страв і майстер-класу.

День події: прибуття команди за 3 години до початку; розпалювання гриля за 1,5 години; реєстрація гостей за 30 хвилин до старту.

Очікувані результати та ефект для конкурентної позиції «Scandi» представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Очікувані результати та ефект для конкурентної позиції Scandi Гриль Фест

Тип ефекту	Показники	Стратегічний результат
Фінансовий	1 подія: 60 гостей × 600–700 грн = 36 000–42 000 грн 6 подій на сезон: 216 000–252 000 грн додаткового виторгу	Без урахування корпоративних пакетів та зростання відвідуваності у звичайні дні після медійного ефекту
Маркетинговий	Кожна подія: 20–30 публікацій від гостей Органічне охоплення: 2 000 – 5 000 одеситів без витрат на рекламу	Стійка асоціація «Сканді = кращий BBQ в Одесі» через регулярну серію протягом сезону
Конкурентний	Перша в місті ніша регулярних м'ясних гастрофестивалів Спирається на наявну інфраструктуру: гриль, банкетні зали, м'ясне меню, команда	Зростання за показниками: унікальність концепції · маркетингова присутність · лояльність аудиторії — три ключових резерви зростання за результатами дослідження
Репутаційний	Освітній компонент: майстер-класи, «паспорт дегустатора» Образ закладу з експертизою та професіоналізмом у своїй темі	Підвищення сприйманої цінності бренду серед цільової аудиторії — виправдовує середній чек вище ринкового

Джерело: розраховано автором

Фінансовий ефект. При мінімальній заповнюваності 60 гостей на подію та середньому виторгу 600–700 грн/особу (квиток + додаткові замовлення) одна подія генерує 36 000–42 000 грн виторгу. Шість подій на сезон – 216 000–252 000 грн додаткового виторгу, не враховуючи корпоративних пакетів та збільшення відвідуваності у звичайні дні після медійного ефекту фестивалів.

Маркетинговий ефект. При активній роботі з гостями, кожна подія генерує мінімум 20–30 публікацій у соціальних мережах від гостей, що забезпечує органічне охоплення 2 000 – 5 000 одеситів без жодних витрат на рекламу [18,

35-37]. Серія подій протягом сезону сформує стійку асоціацію «Scandi = кращий BBQ в Одесі».

Конкурентний ефект. «Scandi» першою в місті займе нішу регулярних м'ясних гастрономічних фестивалів, формуючи унікальне позиціонування, яке неможливо швидко скопіювати, адже воно спирається на вже наявну інфраструктуру (відкритий гриль, банкетні зали, широке м'ясне меню) та команду. Це безпосередньо підвищує оцінки мережі за показниками «унікальність концепції», «маркетингова присутність» та «лояльність аудиторії» – трьома ключовими резервами зростання, виявленими в ході дослідження.

Репутаційний ефект. Регулярна серія подій із освітнім компонентом (майстер-класи, «паспорт дегустатора») формує образ «Scandi» як закладу з експертизою та глибиною у своїй темі, що підвищує сприйману цінність бренду серед цільової аудиторії та виправдовує середній чек вище ринкового.

Таким чином, «Scandi Гриль Фест» є не просто маркетинговим заходом, а стратегічним інструментом зміцнення конкурентної позиції мережі, що органічно виростає з її наявних переваг і водночас системно усуває виявлені слабкості у концептуальній ідентичності та цифровій присутності.

3.3. Прогнозований економічний ефект від реалізації стратегії перспективного розвитку ресторану «Scandi»

Прогнозовані показники розроблені з урахуванням реалій 2025–2026 рр.: загального зниження відвідуваності закладів РГ в Україні на 3% у 2024 р., зростання операційних витрат та зниженої купівельної спроможності населення. Прогноз сформовано за оптимальним варіантом, що передбачає послідовну реалізацію всіх чотирьох стратегічних напрямів, включаючи запровадження тематичної гастрономічної події «Scandi Гриль Фест», обґрунтованої у підрозділі 3.2. Базою для розрахунку є фактичні показники 2025 р.: річний виторг 20 184 500 грн, середній чек 700 грн, середня кількість гостей 80 осіб на день.

Стратегія не потребує капітальних вкладень: ремонту, закупівлі нового обладнання чи відкриття нових локацій. Основні витрати пов'язані з маркетингом та операційною підтримкою подій.

Таблиця 3.4.

Орієнтовний бюджет реалізації стратегії

Стаття витрат	Бюджет (грн/міс.)	Коментар
1	2	3
SMM-спеціаліст (аутсорс)	5 000 – 8 000	Контент, публікації, Reels
Таргетована реклама	3 000 – 5 000	Геотаргет Одеса, вік 25–45 років
Колаборації з блогерами	0 – 2 000	Переважно дегустація + невеликий гонорар
BBQ-вечори / «Сканді Гриль Фест» (1 на місяць)	2 000 – 4 000	Промо-матеріали, оформлення, дрова
Дизайн меню (одноразово)	7 000 – 12 000	Разова витрата на оновлення
Разом (регулярні витрати)	10 000 – 19 000 / міс.	Орієнтовно 120 000 – 240 000 грн / рік

Джерело: розраховано автором

На основі фактичних даних 2025 р. розраховано абсолютні прогнозні значення при реалізації оптимального варіанту стратегії (табл. 3.5).

Таблиця 3.5.

Прогнозовані показники економічного ефекту

Показник	Факт 2025	Прогноз (оптимальний варіант)	Приріст
Виторг річний, грн	20 184 500	22 200 000 – 23 200 000	+2 000 000 – +3 000 000 (+10–15%)
Середній чек, грн	700	756 – 784	+56 – +84 (+8–12%)
Кількість гостей на день, ос.	80	90 – 94	+10 – +14 (+12–18%)
Кількість гостей на місяць, ос.	2 400	2 700 – 2 820	+300 – +420
Додатковий виторг від «Сканді Гриль Фест», грн/сезон	–	216 000 – 252 000	новий канал
Охоплення у соцмережах	поточне	×1,5 – ×2 за 12 міс.	+50–100%

Джерело: розраховано автором

Обґрунтування прогнозних значень. Зростання виторгу до 22,2–23,2 млн грн (+10–15% від рівня 2025 р.) є результатом комплексного впливу всіх чотирьох напрямів стратегії. Оптимізація меню на основі ABC-аналізу та фокус на більш маржинальних позиціях забезпечують зростання рентабельності навіть без збільшення кількості гостей. Підключення доставки через Glovo / Bolt Food формує новий канал виторгу з прогнозованою часткою 10–15% від загального обороту. Залучення нових сегментів – туристів через готельні партнерства, корпоративних клієнтів та учасників тематичних подій – забезпечує приріст, не залежний від динаміки основного потоку.

Вагомим внеском є фінансовий ефект від «Scandi Гриль Фест». При мінімальній заповнюваності 60 гостей та середньому виторгу 600–700 грн/особу одна подія генерує 36 000–42 000 грн. Шість подій на сезон забезпечують 216 000–252 000 грн додаткового виторгу без урахування корпоративних пакетів і зростання відвідуваності у звичайні дні після медійного ефекту фестивалів. Кожна подія також генерує мінімум 20–30 органічних публікацій від гостей із охопленням 2 000–5 000 одеситів – без додаткових витрат на рекламу.

Зростання середнього чека з 700 до 756–784 грн (+8–12%) забезпечується впровадженням signature BBQ-страв, які коштують на 15–20% дорожче за стандартні позиції, дегустаційними сетами та банкетними пакетами для груп. ABC-аналіз дозволяє зосередитись на більш маржинальних стравах навіть при скороченому меню.

Збільшення потоку гостей з 80 до 90–94 осіб на день (+12–18%) формується трьома незалежними каналами: партнерство з 3–5 готелями Одеси (+5–8% нових гостей), корпоративний сегмент (+3–5%), тематичні вечори та BBQ-фести (+3–5%). Одеса демонструє відносно позитивну динаміку (+1% відвідуваності у 2024 р.) порівняно з іншими великими містами, що підтверджує реалістичність прогнозу.

За даними Poster Research (2024 р.), 47% власників ресторанів зафіксували зниження рентабельності навіть при зростанні виторгу – через випереджальне

зростання витрат. Наведені діапазони є реалістичними для умов воєнного часу та водночас досяжними при послідовній реалізації стратегії.

Зведений економічний ефект з урахуванням витрат на маркетинг представлено в таблиці 3.6. Для оцінки доцільності стратегії розраховано чистий економічний ефект – різниця між сукупним додатковим виторгом та витратами на маркетинг і реалізацію стратегії протягом 12 місяців.

Таблиця 3.6

Зведений економічний ефект від реалізації стратегії в ресторані Scandi

Складова	Сума, грн/рік	Коментар
ДОДАТКОВИЙ ВИТОРГ		
Зростання основного виторгу (+10–15%)	+2 018 000 – +3 028 000	Від оптимізації меню, доставки, нових аудиторій
«Сканді Гриль Фест» (6 подій/сезон)	+216 000 – +252 000	60 гостей × 600–700 грн × 6 подій
Разом додатковий виторг	+2 234 000 – +3 280 000	
ВИТРАТИ НА МАРКЕТИНГ		
Регулярні витрати (10–19 тис. × 12 міс.)	120 000 – 228 000	SMM, реклама, події, колаборації
Одноразові витрати (дизайн меню)	7 000 – 12 000	Разова витрата у Фазі 1
Разом витрати на маркетинг	127 000 – 240 000	
Чистий приріст прибутку	+610 000 – +908 000 грн/рік	
Термін окупності	10–12 місяців	З моменту запуску активної фази стратегії

Джерело: розраховано автором

Прогнозований економічний ефект від реалізації стратегії розвитку ресторану Scandi базується на фактичних показниках ресторану за 2025 р. Оптимальний варіант передбачає послідовне запровадження всіх чотирьох стратегічних напрямів та регулярне проведення тематичної події «Scandi Гриль Фест».

Очікуваний ефект за 12 місяців:

- зростання річного виторгу до 22,2–23,2 млн грн (+10–15%);
- зростання середнього чека з 700 до 756–784 грн (+8–12%);
- збільшення потоку гостей з 80 до 90–94 осіб/день (+12–18%);
- додатковий виторг від «Scandi Гриль Фест»: 216 000–252 000 грн/сезон;

– чистий приріст прибутку з урахуванням маржі та витрат на маркетинг: +610 000 – +908 000 грн/рік;

– ROI маркетингових інвестицій: 4–5 разів (400–500%); термін окупності – 10–12 місяців.

Ключова умова успіху – послідовна поетапна реалізація: спочатку операційне ядро (оптимізація меню, фірмові страви, оптимізація доставки), потім залучення нових аудиторій та запуск тематичних подій, потім масштабування і програма лояльності. Паралельний запуск усіх заходів без пріоритетів є основним ризиком зниження ефективності стратегії.

Висновки до Розділу 3

На основі комплексного аналізу конкурентного середовища розроблено модель перспективного розвитку мережі «Scandi», що включає чотири взаємодоповнювальні напрями: формування гастрономічної ідентичності через концепцію BBQ & fire cooking, оптимізацію меню із сезонною ротацією, розширення аудиторії через туристичний та корпоративний сегменти, а також активізацію цифрового маркетингу. Стратегія реалізується у трьох фазах протягом 12 місяців при щомісячному бюджеті 10 000–24 000 грн, а максимальний ефект досягається за умови узгодженого впровадження всіх напрямів.

Центральним елементом стратегії є концепція «Scandi Гриль Фест» – серія тематичних подій, що дозволяє зайняти незайняту нішу BBQ-гастрономії в Одесі та системно впливає на ключові конкурентні слабкості мережі. За оптимальним сценарієм реалізація стратегії забезпечить зростання річного виторгу на 10–15%, приріст потоку гостей на 12–18% та чистий приріст прибутку 610 000–908 000 грн на рік при ROI маркетингових інвестицій 400–500%. Це підтверджує економічну обґрунтованість запропонованих рішень та їх реалістичність у межах річного горизонту планування.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження було сформульовано такі ключові висновки:

1. Проведене дослідження дозволило встановити, що мережеві заклади ресторанного господарства є складною формою організації ресторанного бізнесу, функціонування якої ґрунтується на єдиній концепції та стандартах обслуговування. Формат ресторану постає як комплексна стандартизована модель, що визначає ринкове позиціонування підприємства та є ключовим інструментом його конкурентоспроможності. Систематизація форматів здійснюється за сукупністю взаємопов'язаних ознак: рівнем обслуговування, ціновою політикою, асортиментом, організацією виробництва, цільовою аудиторією та атмосферою закладу.

У межах національного ринку ресторанні мережі класифікують за ступенем стандартизації бізнес-процесів, формою організації управління: корпоративні, франчайзингові та змішані моделі, а також за масштабом функціонування: локальні, національні та міжнародні. Кожен рівень передбачає різний ступінь складності управління, обсяг ресурсів та інтенсивність конкурентного середовища. Така багаторівнева класифікація дозволяє комплексно охарактеризувати структуру ринку мережевих закладів і визначити їх місце у системі ресторанного господарства.

2. Аналіз ринку мережевих ресторанних підприємств України засвідчує сталий розвиток національних операторів. Серед ключових гравців виділяються великі ресторанні холдинги: мережа «Львівські круасани» налічує 153 заклади, холдинг «!FEST» – 105 ресторанів, «Пузата Хата» – близько 36 закладів у сегменті fast casual із національною кухнею, а мережа «Чорноморка» представлена 31 закладом. Показово, що значна частина цих підприємств функціонує за франчайзинговою моделлю, що свідчить про зрілість ринку та його готовність до масштабування.

Конкурентні переваги мережевих форматів базуються на стандартизації, масштабованості та ефективному управлінні, однак довгостроковий успіх

забезпечується лише через поєднання уніфікації з інноваційністю та адаптацією до локальних умов. Аналіз підтверджує, що українські мережеві ресторанні формати демонструють високу адаптивність і значний потенціал до зростання.

3. Мережа ресторанів «Scandi» функціонує на ринку ресторанного господарства м. Одеси як локальний бренд середнього сегмента, що поєднує європейську кухню, гриль-концепцію та доступну цінову політику. Формування мережі відбувалося шляхом поступового відкриття закладів на різних локаціях міста. З позиції економічної характеристики, «Scandi» можна віднести до підприємств середнього сегмента (middle market), які працюють у форматі масового обслуговування із відносно стандартизованим продуктом і сервісом. За форматом «Scandi» належить до casual dining, реалізуючи баланс між якістю страв, рівнем обслуговування та ціновою доступністю. Концептуальна основа мережі базується на поєднанні європейської гастрономічної традиції з популярною гриль-культурою.

4. За результатами аналізу діяльності ресторану «Scandi» на проспекті Князя Володимира Великого, 126А в м. Одесі встановлено, що заклад функціонує як типовий представник мережевого сегмента з чіткою організаційною структурою та розподілом функцій між адміністративним, виробничим та обслуговуючим персоналом. Меню ресторану вирізняється широкою асортиментною диверсифікацією – понад 400 позицій у 30 товарних групах. Група «Страви, приготовані на відкритому вогні» є однією з ключових у меню ресторану «Scandi» та налічує 35 позицій зі складною внутрішньою структурою, де домінуючу частку займають м'ясні страви, що підкреслює орієнтацію закладу на гриль-концепцію. Водночас, надмірна кількість позицій створює ризики зниження операційної ефективності та ускладнення управління виробничими процесами.

За результатами економічного аналізу за 2024–2025 рр. ресторан «Scandi» демонструє помірно позитивну динаміку розвитку: зростання виручки на 9,7% свідчить про збереження попиту та здатність адаптуватися до викликів ринкового середовища. Разом з тим випереджальне зростання витрат порівняно

з прибутком вказує на певне зниження рентабельності, що є характерною тенденцією для ресторанного бізнесу в сучасних умовах і потребує управлінської уваги.

5. Комплексне застосування SWOT- та PEST-аналізу дозволило сформувати цілісне уявлення про умови функціонування ресторану «Scandi». Заклад має вагомі конкурентні переваги – вигідне розташування, стандартизоване обслуговування та широкий асортимент, однак недостатня чіткість концепції, обмежена маркетингова активність і залежність від мережевих рішень стримують реалізацію наявного потенціалу. Діяльність підприємства відбувається в умовах складного макросередовища з домінуванням стримуючих політичних та економічних факторів, тоді як соціальні й технологічні тенденції формують реальні можливості для розвитку через зростання інтересу до гастрономічних концепцій і цифровізацію сервісу.

Порівняльний аналіз конкурентних позицій ресторану «Scandi» засвідчив, що заклад займає суперечливу ринкову позицію серед одеських мережевих операторів. Зокрема, географічна орієнтація «Scandi» на спальні райони обмежує доступ до туристичного потоку та звужує аудиторію до категорії постійних відвідувачів. Найсуттєвішими конкурентними недоліками є недостатня чіткість концепції, невідповідність широкого меню гриль-позиціонуванню та слабка бренд-ідентичність – показники, за якими «Scandi» поступається конкурентам «Реберні» та «Чорноморці», що обрали стратегію глибокої спеціалізації.

Водночас заклад володіє реальною ресурсною основою для посилення ринкових позицій: мережеве охоплення, банкетна спеціалізація, автентичний інтер'єр та достатньо високий рейтинг Google серед місцевої аудиторії – формують конкурентний потенціал, який залишається нереалізованим. Суттєвим стримуючим фактором є також відставання у цифровому просторі – аудиторія Instagram «Scandi» (12 500 підписників) у десять разів менша за лідера ринку «Чорноморку» (126 000), що свідчить про недооцінку медійної присутності як стратегічного інструменту. Отже, підприємство потребує цілеспрямованої

стратегічної переорієнтації у частині концептуальної ідентичності, асортиментної політики та комунікаційної активності.

6. На основі проведеного комплексного порівняльного аналізу конкурентних переваг ресторанних мереж Одеського регіону та виявлених резервів зростання для мережі «Scandi» розроблено модель перспективного розвитку ресторану та обґрунтовано пропозиції щодо вдосконалення його діяльності. Розроблена модель перспективного розвитку Scandi включає чотири взаємодоповнювальні напрями: формування гастрономічної ідентичності через концепцію BBQ & fire cooking; оптимізація меню на 15–25% із сезонною ротацією; розширення аудиторії через туристичний та корпоративний сегменти і оптимізацію доставки; активізація цифрового маркетингу та колаборацій із фуд-блогерами. Кожен напрям є самодостатнім, проте максимальний ефект досягається при їх одночасній реалізації. Стратегія реалізується у трьох фазах протягом 12 місяців з мінімальним регулярним бюджетом 10 000–24 000 грн на місяць.

7. Розроблена концепція «Сканді Гриль Фест» є комплексним управлінським рішенням, що органічно поєднує маркетингові, операційні та стратегічні цілі підприємства. Серія з шести тематичних подій, побудована на наявних конкурентних перевагах мережі: відкритому грилі, широкому м'ясному меню та банкетній інфраструктурі, що дозволяє зайняти незайняту нішу BBQ-гастрономії в Одесі без зміни бізнес-моделі та значних капітальних вкладень. Трирівнева цінова модель участі забезпечує охоплення широкого споживчого діапазону, а освітній компонент – майстер-класи, дегустації та «паспорт дегустатора» формує образ «Scandi» як закладу з високою кулінарною майстерністю.

Прогнозований фінансовий ефект від реалізації концепції становить 216 000–252 000 грн додаткового виторгу за сезон. Подієвий напрям безпосередньо впливає на чотири показники, за якими мережа отримала найнижчі конкурентні оцінки: унікальність концепції, активність у соціальних мережах, лояльність відвідувачів та рейтинг на платформах відгуків. У перспективі «Scandi Гриль

Фест» має потенціал масштабування на інші локації мережі та перетворення на впізнаваний одеський гастрономічний бренд, що забезпечить «Scandi» стійку конкурентну диференціацію на ринку ресторанного господарства регіону.

8. Прогнозований економічний ефект від реалізації стратегії розвитку ресторану «Scandi» підтверджує доцільність запропонованих управлінських рішень. За оптимальним сценарієм, що передбачає послідовне впровадження чотирьох стратегічних напрямів та регулярне проведення «Scandi Гриль Фест», очікується зростання річного виторгу до 22,2–23,2 млн грн (+10–15%), збільшення середнього чека з 700 до 756–784 грн, приріст потоку гостей на 12–18% та додатковий виторг від тематичних подій у розмірі 216 000–252 000 грн за сезон. Чистий приріст прибутку становитиме 610 000–908 000 грн на рік при ROI маркетингових інвестицій 400–500% та терміні окупності 10–12 місяців.

Ключовою умовою досягнення прогнозованих показників є поетапна реалізація стратегії: першочергове формування операційного ядра – оптимізація меню, оптимізація фірмових страв та вдосконалення доставки – з подальшим залученням нових аудиторій, запуском тематичних подій і масштабуванням програми лояльності. Паралельний запуск усіх заходів без чіткої пріоритизації є основним ризиком зниження ефективності стратегії. Таким чином, запропонована стратегія розвитку є економічно обґрунтованою та реалістичною до виконання в межах річного планування.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про господарські товариства», (Документ 1576-XII, чинний, поточна редакція – Редакція від 31.03.2023, підстава – 2849-IX URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12/conv#Text).

2. Заклади ресторанного господарства (класифікація): ДСТУ 4281:2004 [Чинний від 2004-09-02]. Київ: Держспоживстандарт України, 2004. 16 с.

3. «Ресторанне господарство. Терміни та визначення»: ДСТУ 3862-99 [Чинний від 2000-07-01]. Київ: Держспоживстандарт України, 2000. 20 с.

4. Архіпов В. В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані : навч. посіб. / В. В. Архіпов, Т. В. Іванникова, А. В. Архіпова. – 4-те вид. – Київ : SBA Print, 2026. – 382.

5. Білас М. Ринок HoReCa під час війни: поточний стан та ключові тенденції. URL: https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stan-ta-klyuchovi-tendentsiyi/

6. Відвідуваність закладів харчування впала на 3%, середній чек зріс на 17%: підсумки 2024 року від Poster: Forbes Україна. 2025. 15 січ. URL: https://forbes.ua/news/vidviduvanist-zakladiv-kharchuvannya-vpala-na-3-seredniy-chek-zris-na-17-vitorg-na-10-pidsumki-2024-roku-vid-poster-15012025-26306

7. Гастро-експансія: українські ресторатори прийшли в ЄС. Forbes Україна. 2025. 24 лют. URL: https://forbes.ua/company/gastro-ekspansiya-ukrainski-restoratori-priyshli-v-es-chim-voni-zavoyovuyut-mistse-na-duzhe-konkurentnikh-rinkakh-22092022-8488

8. Глобальний бізнес для простого українця: мрія чи реальність. NV Бізнес. URL: https://biz.nv.ua/ukr/markets/globalnij-biznes-dlja-prostogo-ukrajintsja-mrija-chi-realnist-1547172.html#:~:text

9. Давидова, О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика : монографія / О. Ю. Давидова ; Харківський державний університет харчування та торгівлі. – Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. – 447 с.

10. Заклади Fast Casual: особливості концепції та цільової аудиторії. URL:https://choiceqr.com/uk/news/zakladi-fast-casual-osoblivosti-koncepciyi-ta-cilovoyi-auditoriyi/

11. Захарчук В. Г., Кунділовська Т. А., Гайдукович Г. Є. Технологія продукції ресторанного господарства: навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, Атлант ВОІ СОІУ, 2016 р. 479 с.

12. Інноваційні технології в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі : кол. монографія / за заг. ред. д-ра іст. наук, проф. Г. М. Чепурди ; Черкаський державний технологічний університет. – Черкаси : Новий курс, 2020. – 119 с.

13. Компот, мережа кафе : відгуки та оцінки . ТОП 20. URL: https://top20.ua/od/restoranyi-kafe-baryi/kafe-baryi-pitstserii/kompot-restoran.html

14. Копилова О. Три дні в одному місті мені нудно : як масштабує бізнес

засновниця мережі ресторанів «Чорноморка». MC.today. 2024. 23 лют. URL: https://mc.today/uk/tri-dni-v-odnomu-misti-meni-nudno-yak-masshtabuye-biznes-zasnovnitsya-merezhi-restoraniv-chornomorka

15. «Львівські круасани», !Fest і McDonald's серед найбільших мереж ресторанів України – Forbes. URL: https://www.village.com.ua/village/food/food-news/346533-lvivski-kruasani-fest-i-mcdonald-s-sered-naybilshih-merezh-restoraniv-ukrayini-forbes

16. «МакДональдз» в Україні. URL: https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/to_know/mcdonalds_in_ukraine.html

17. Мазаракі А.А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства: підручник / За заг. ред. Н.О. П'ятницької. 2 вид., пероб. та допов. К.: Центр навч. л-ри, 2011. 584 с.

18. Маркетинг у соціальних мережах для подій: практичний посібник зі стратегії. URL: https://snapbar.com/blog/social-media-marketing-for-events

19. Мережі для відвідувачів: особливості мережевих ресторанів. Ольга Насонова. URL: https://lasoon.net/ukr/kyiv/mnenie-eksperta/seti-dlya-posetitelej-osobennosti-setevyh-restoranov

20. Мережа ресторанів Scandi. URL:https://skandi.od.ua/contacts

21. Мєзіна П. О. АНАЛІЗ МЕРЕЖЕВИХ РЕСТОРАННИХ ФОРМАТІВ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ РИНКУ // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (м. Одеса, 15 квітня 2026 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2026. 411 с. С. 218-222

22. Насонова О. Ресторанний бізнес в кризу. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2021/02/17/671122/.

23. Організація виробництва у закладах ресторанного господарства. URL:https://hub.nmcbook.com.ua/orhanizatsiia-vyrobnytstva-u-zakladakh-restorannoho-hospodarstva/

24. Особливості мережевих ресторанів. URL: https://www.food-service.com.ua/ua/osoblivosti-merezhevih-restoraniv-i120

25. Офіційний сайт Державної статистики України. URL:http://ukrstat.gov.ua/.

26. Познякова, О. О. Дослідження стану конкурентоспроможності вітчизняної сфери гостинності [Електронний ресурс] / О. О. Познякова // Бізнес-навігатор. – 2019. – Вип. 6.1–1. – С. 114–118.

27. Проблеми ресторанного бізнесу в Україні у 2025 році та рішення для них. Kyivstar Business Hub. 2025. 23 січ. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/problemi-restorannogo-biznesu-v-ukrayini-u-2025-roczi-ta-rishennya-dlya-nih

28. П'ятницька, Г. Т. Інноваційні ресторанні технології : основи теорії : навч. посібник / Г. Т. П'ятницька, Н. О. П'ятницька. – Київ: Кондор, 2018.– 250 с.

29. Реберня – Холдинг емоцій !FEST : офіційний сайт. URL: https://www.fest.lviv.ua/uk/restaurants/arsenal.ribs

30. Реберня на Дерибасівській: ресторан в Одесі. RestOn.ua. URL: https://reston.ua/odessa_catalog/restoran-rebernya-deribasivska-street

31. Ресторан Сканді в Одесі пр. Добровольського 126А. Tomato.ua. URL: https://tomato.ua/en/odessa/restaurants/skandi

32. Сканді, мережа ресторанів-барів : відгуки та оцінки. ТОП 20. URL: https://top20.ua/od/restoranyi-kafe-baryi/restoranyi/skandi-restoran.html

33. СКАНДІ - Код ЄДРПОУ 43366070 -YouControl : база даних юридичних осіб України. URL: https://youcontrol.com.ua/en/catalog/company_details/43366070

34. Сканді. Підсумок відгуків Google.

URL:https://www.google.com/searchviewer/10?svid=CAwSHBIaCgNwdnESE0Nnd3ZaeTh4YW10NU5uUXlNamsYCg

35. Статистика соціальних мереж ресторанів [2026]: Тенденції, що формують галузь. URL: https://cropink.com/restaurant-social-media-statistics

36. Статистика соціальних мереж ресторанів: тенденції залученості, аналітика платформи та вплив на маркетинг. URL: https://www.restroworks.com/blog/restaurant-social-media-statistics/

37. Статистика соціальних мереж ресторанів за впливом, використанням та маркетингом. URL: https://electroiq.com/stats/restaurant-social-media-statistics/

38. Топ-10 ресторанних мереж України у 2024 році. ABiznes. 2025. 2 берез. URL: https://abiznes.com.ua/top-10-restorannykh-merezh-ukrainy-2024-khto-vidkryvaie-a-khto-zakryvaie-zaklady-3337

39. ТОП-13 трендів у ресторанному бізнесі у 2026 році. Poster. URL: https://joinposter.com/ua/post/restoranni-trendy

40. Українська мережа ресторанів «Реберня» відкрила перший ресторан у ЄС. Українська Рада Торгових Центрів. URL: https://www.ucsc.org.ua/ukrayinska-merezha-restoraniv-rebernya-vidkryla-pershyj-restoran-za-kordonom

41. Франшиза Реберня – умови, прибуток, переваги. Business Broker. URL: https://business-broker.com.ua/blog/franshyza-rebernia-v-ukraini-tsina-umovy-prybutok

42. «Чорноморка» відкриє у Києві 35 магазинів. Forbes Україна. 2025. 23 січ. URL: https://forbes.ua/company/riba-na-prodazh-vlasnitsya-chornomorki-olga-kopilova-zapuskae-merezhu-z-35-ribnikh-magaziniv-u-kievi-chi-spratsyue-ideya-23012025-26506

43. Що з бізнесом? Головне про стан економіки та компаній за січень 2024 URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-z-biznesom-golovne-pro-stan-ekonomiki-ta-kompanij-za-sichen-2024

44. Яшина О.В. Особливості розвитку ресторанного господарства в Україні. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/yashyna.htm.

45. Як український ресторанний бізнес адаптується до викликів війни: дослідження. URL: https://usionline.com/iak-ukrainskyj-restorannyj-biznes-adaptuietsia-do-vyklykiv-vijny-doslidzhennia/

46. Як змінився ресторанний ринок України у 2024 році : дослідження: NEWFOOD. 2025. 17 січ. URL: https://newfood.ua/2025/01/17/yak-zminyvsia-restorannyy-rynok-ukrainy-u-2024-rotsi-doslidzhennia

47. Як змінився ресторанний ринок України: підсумки 2024 року від Poster: Асоціація ритейлерів України. 2025. 15 січ. URL: https://rau.ua/novyni/restorannij-rinok-2024-poster

48. Як змінився ресторанний бізнес України у 2024 році. Місто Київ. 2025. 6 берез. URL: https://mistokyia.ua/business/yak-zminyvsia-restorannyi-biznes-ukrainy-u-2024-rotsi

49. Як змінився ресторанний ринок України. Підсумки 2025 року від Poster. URL: https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2025-roku-vid-poster

50. Cafe Kompot : меню та резервація. Ресторани Савви Лібкіна. URL: https://savva-libkin.com/en/restaurant/odessa/kompot

51. Italianskiy Kvartal : мережа ресторанів в Одесі та Чорноморську. URL: https://pizza-kvartal.com

52. Italyanskiy Kvartal, Odesa : restaurant reviews. TripAdvisor. URL: https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g295368-d6202410-Reviews-Italyanskiy_Kvartal-Odesa_Odesa_Oblast.html

53. Skandi : мережа ресторанів-барів в Одесі. URL: https://skandi.od.ua

54. SWOT-аналіз для ресторанів із методом проведення діаграми. Джейд Моралес. URL: https://www.mindonmap.com/uk/blog/swot-analysis-for-restaurant/

ДОДАТКИ

Додаток А

SCANDI ГРИЛЬ ФЕСТ

1. Тематичний календар подій на сезон

Місяць	Назва події	Акцент / Формат
Квітень	Відкриття сезону: Перший вогонь	Урочисте розпалювання гриля шеф-кухарем. Новий сезонний меню. Перше BBQ просто неба після зими.
Травень	Стейк-фест: Майстер-клас	Освітньо-гастрономічна подія. Різниця між відрубами та стейками. Дегустація всіх зразків. «Паспорт дегустатора».
Червень	BBQ Nations: The Grill Tour	4 гриль-станції: американський смоук-BBQ, аргентинське асадо, грузинський мцваді, одеський шашлик. Формат food market. Найбільш Instagrammable подія серії.
Липень	Томагавк Ніч	Преміальна вечірня подія. До 60 гостей. Томагавк-стейк, свічки, жива музика. Вино/крафт у пакеті. Підходить для романтичних вечорів та VIP-корпоративів.
Серпень	Сімейний BBQ: Свято для всіх	Наймасштабніша подія. Дитяча зона, майстер-клас із міні-бургерів, конкурс «кращий гриль-майстер». Паралельна програма для дорослих та дітей.
Жовтень	Закриття сезону: Вечір і джаз	Вечірня подія. Страви тривалого приготування (брискет, рібс, pulled pork). Живий джаз. Дегустація витриманих вин.

2. Детальна програма «Стейк-фест: Майстер-клас»

Час	Етап	Зміст
14:00–15:00	Реєстрація гостей	Гості реєструються, отримують «паспорт дегустатора». Привітальний напій – авторський лимонад або келих вина.
15:00–15:45	Майстер-клас від шефа	Породи худоби, системи вигодовування, мармуровість м'яса. Техніка нарізки. Трансляція на екран. Q&A (питання та відповіді).
15:45–17:30	Дегустаційна сесія №1: Класика гриля	4 стейки: рібай (medium), стріплойн (medium rare), філе міньйон (rare), чак-ролл (medium well). Порції 50–70 г + соуси + хліб. Заповнення паспорта.
17:30–18:00	Пауза: напої та музика	Барна карта: крафтове пиво, вино, авторські коктейлі. Фотозона з шеф-кухарем біля гриля.
18:00–19:30	Дегустаційна сесія №2: Преміальний блок	Тібон, томагавк (цілий, нарізка за столиком), вагю-рібай. Порції 40–50 г. Вино від сомельє.
19:30–20:00	Конкурс «Найкращий дегустатор»	Ідентифікація стейків. Призи: сертифікат на вечерю + подарунковий набір (соус, спеції для стейку).
20:00–21:00	Вільний час та а-ля карт	Замовлення з меню за фестивальними цінами. Продаж «набору стейків додому» – стейк + рецепт від шефа.

Додаток А

Продовження табл. А1

3. Цінова модель

Тип квитка	Ціна	Що включено
Базовий	350–450 грн	Вхід на фестиваль. Дегустаційна тарілка сесії №1 (4 дегустаційні зразки стейків , кожний по 50-70г). «Паспорт дегустатора». Привітальний напій. Решта страв та напоїв – за окрему оплату.
Стейк-пакет	700–900 грн	Обидві дегустаційні сесії (6–7 дегустаційні зразки стейків -50-70г). Келих вина або крафтового пива на кожну сесію. «Паспорт дегустатора». Участь у конкурсі.
VIP	1400–1600 грн	Повна програма обох сесій. Необмежена барна карта (вино, пиво, безалкогольні). Персональне місце у першому ряду. Фото з шефом. Подарунковий набір. Знижка 20% на наступний візит.
Корпоративний пакет	від 12 000 грн	Стіл на 8–10 осіб. Персональне обслуговування. Можливість брендування столу.

4. Маркетингова стратегія

Термін	Канал / Дія	Зміст
За 4 тижні	Соцмережі + таргет + розсилка + афіша	Анонс у соцмережах з відео підготовки гриля. Таргет Instagram (одесити 25–50 р.). Розсилка по базі клієнтів (Telegram-бот / SMS). Афіша на всіх локаціях мережі.
За 2 тижні	Квитки + блогери + паблики	Публікація детальної програми. Відкриття продажу квитків через бот. Залучення 2–3 фуд-блогерів (запрошення за пост). Партнерська публікація в одеських пабліках.
За 1 тиждень	Розігрів + stories + знайомство з шефом	Нагадування зареєстрованим. Stories: закупівля м'яса, підготовка гриля, нарізка. Відео-інтерв'ю шеф-кухаря.
Під час події	Контент-менеджер + хештег + фотозона + конкурс	Фотограф/відеограф на 2–3 год. Хештег #СкандіГрильФест #ScandiGrillFest. Фотозона з фірмовою символікою. Конкурс «найкраще фото».
Після події	Фотозвіт + reels + відгуки + анонс	Фотозвіт протягом 24 год. Відеорезюме (Reels, TikTok). Збір відгуків від гостей. Анонс наступної події з ранньою знижкою.

Додаток А

Продовження табл. А1

5. Операційний план підготовки події

Термін	Завдання
За 6 тижнів	Визначення дати та формату. Підготовка тераси. Замовлення м'яса у постачальника (15–20 кг на дегустацію + запас). Підтвердження участі шефа. Розробка «паспорта дегустатора» у друкарні.
За 4 тижні	Запуск маркетингової кампанії. Відкриття продажу квитків. Підготовка декорацій та фотозони. Узгодження програми з музикантами.
За 1 тиждень	Фінальне підтвердження кількості гостей. Підготовка кухні та гриль-станції. Інструктаж персоналу. Репетиція подачі страв і майстер-класу.
День події	Прибуття команди за 3 год до початку. Розпалювання гриля за 1,5 год. Реєстрація гостей за 30 хв до старту.