Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Кафедра Менеджменту та адміністрування

УДК 005.3

Ільків Ілона Михайлівна
(прізвище, ім'я по батькові)

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Дослідження формування іміджу компанії «23-ресторани»
(назва роботи)

Менеджмент
(назва освітньої програми)

073 - Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело:

Здобувач освітнього ступеня _____ І.М.ІЛЬКІВ
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник _____ Микитюк Наталя Євгенівна, к.е.н., доц.
(підпис, прізвище, ім'я по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри _____ Кінаш І.П.
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

м. Івано-Франківськ - 2026 р.

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут Економіки та менеджменту
Кафедра Менеджменту та адміністрування
Спеціальність 073 – Менеджмент

Затверджую
Завідувач кафедри
_____ Ірина КІНАШ
"___"_____2026 р.

З А В Д А Н Н Я
НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Ільків Ілоні Михайлівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Дослідження формування іміджу компанії «23-ресторани»

керівник роботи *Микитюк Наталя Євгенівна, к.е.н., доц*

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від затверджені наказом закладу вищої освіти від 30.04.2026 р. № 40/8

2. Строк подання студентом роботи 19.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: офіційні сайти мережі мережі "23 Ресторани", результати опитування, спостереження, огляд відгуків, тощо.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки : в роботі досліджено імідж компанії, що займається ресторанним бізнесом.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ МЕРЕЖІ «23 РЕСТОРАНИ

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ

5. Перелік графічного матеріалу: Слайд 1 – Тема бакалаврської роботи; Слайд 2 – Мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження; Слайд 3 – Сутність та значення іміджу; Слайд 4 – Загальна характеристика мережі«23-ресторани»; Слайд 5 – Аналіз факторів формування іміджу; Слайд 7 – SWOT-досліджуваних підприємств; Слайд 8 – Проблеми та виклики у формуванні іміджу; Слайд 9 – Заходи щодо покращення іміджу; Слайд 10 – Економічне обґрунтування запропонованих заходів.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів бакалаврської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1	ВИДАЧА ЗАВДАННЯ ТА УЗГОДЖЕННЯ ПЛАНУ	01.06.2026	виконано
2	РОЗДІЛ 1.	01.06.2026	виконано
3	РОЗДІЛ 2.	06.06.2026	виконано
4	РОЗДІЛ 3.	13.06.2026	виконано
5	ВСТУП, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	16.06.2025	виконано

Студент _____Ільків Ілона_____

(Особистий підпис) (Розшифровка підпису)

Керівник роботи _____Наталя Микитюк

_____

(Особистий підпис) (Розшифровка підпису)

АНОТАЦІЯ

Темою дипломної роботи є «Дослідження формування іміджу мережі “23 Ресторани».

У роботі розглянуто теоретичні аспекти формування іміджу ресторанного підприємства, досліджено основні фактори, що впливають на формування позитивного іміджу у сфері HoReCa, а також визначено роль іміджу у забезпеченні конкурентоспроможності ресторанного бренду.

Проведено аналіз діяльності мережі «23 Ресторани», охарактеризовано особливості функціонування з мережі, організаційну структуру та конкурентне середовище ресторанного ринку Івано-Франківська. У роботі досліджено внутрішні та зовнішні фактори формування іміджу мережі, здійснено SWOT-аналіз та проведено оцінку ефективності іміджу ресторанного бренду. Розраховано інтегральний показник іміджу мережі «23 Ресторани», який становить 4,72 та свідчить про високий рівень сформованості іміджу бренду.

У процесі дослідження визначено основні проблеми та виклики формування іміджу ресторанного підприємства, серед яких високий рівень конкуренції, залежність від digital-середовища, репутаційні ризики, кадровий дефіцит та необхідність постійного оновлення концепцій закладів. Запропоновано напрями покращення іміджу, зокрема: посилення digital-комунікацій, розвиток подій та колаборацій, удосконалення роботи з персоналом, управління онлайн-репутацією, оновлення гастрономічної концепції та посилення емоційного бренду.

Ключові слова: імідж ресторану, ресторанний бізнес, HoReCa, digital-комунікації, онлайн-репутація, конкурентоспроможність, бренд, маркетингові комунікації.

ABSTRACT

The topic of the bachelor's thesis is "Research on the Formation of the Image of the '23 Restaurants' Network".

The thesis examines the theoretical aspects of restaurant image formation, investigates the main factors influencing the creation of a positive image in the HoReCa sector, and identifies the role of image in ensuring the competitiveness of a restaurant brand.

The activities of the "23 Restaurants" network were analyzed, including the operational features of the restaurants within the network, the organizational structure of the enterprise, and the competitive environment of the restaurant market in Ivano-Frankivsk. The study explores the internal and external factors influencing the formation of the network's image, conducts a SWOT analysis, and evaluates the effectiveness of the restaurant brand image.

Based on the analysis of digital presence, online reputation, and consumer survey results, an integrated image indicator for the "23 Restaurants" network was calculated. The obtained result of 4.72 indicates a high level of brand image formation.

The research identified the main problems and challenges in shaping the image of a restaurant enterprise, including a high level of competition, dependence on the digital environment, reputational risks, staff shortages, and the need to constantly update the concepts of establishments. Areas for improving the image were proposed, including: strengthening digital communications, developing events and collaborations, improving work with personnel, managing online reputation, updating the gastronomic concept, and strengthening the emotional brand.

Keywords: restaurant image, restaurant business, HoReCa, digital communications, online reputation, competitiveness, brand, marketing communications.

ВСТУП .....**Помилка! Закладку не визначено.**

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА……..**Помилка! Закладку не визначено.**
1.1. Сутність поняття “імідж ” та його роль у ресторанному бізнесі……9.
1.2. Фактори формування іміджу ресторанного закладу……..16
1.3. Методи та інструменти управління іміджем ресторану……..22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ МЕРЕЖІ «23 РЕСТОРАНИ»……
2.1. Загальна характеристика мережі «23 Ресторани»……
2.2. Аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів ……...
2.3. Оцінка ефективності іміджу ресторану мережі «23 Ресторани»……
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ РЕСТОРАНУ мережі «23 РЕСТОРАНИ»……45
3.1. Основні проблеми у формуванні іміджу досліджуваних закладів……45
3.2. Напрями покращення іміджу мережі «23 Ресторани»……..49
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів…….55.
ВИСНОВКИ…….59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……..61

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку сфери HoReCa імідж ресторанного підприємства є одним із ключових факторів забезпечення його конкурентоспроможності та успішного функціонування на ринку. Високий рівень конкуренції, активний розвиток digital-середовища, зміна споживчих тенденцій та зростання вимог клієнтів до якості сервісу зумовлюють необхідність формування позитивного та впізнаваного іміджу ресторанного бренду. Саме імідж впливає на рівень довіри споживачів, формування лояльності клієнтів, репутацію закладу та його позиціонування на ринку ресторанних послуг.

Особливого значення формування іміджу набуває для мережевих ресторанних підприємств, діяльність яких охоплює різні формати закладів та потребує підтримання єдиних стандартів сервісу, комунікації та корпоративної культури. Важливим фактором впливу на діяльність ресторанного бізнесу в Україні є також воєнний стан, який спричинив економічну нестабільність, кадровий дефіцит, зміни купівельної спроможності населення та нестабільність попиту на ресторанні послуги. У таких умовах ефективне управління іміджем ресторанного підприємства є необхідною умовою підтримання його конкурентних позицій та забезпечення стабільного розвитку.Все вищезазначене обумовило актуальність обраної теми дослідження.

Метою дипломної роботи є дослідження процесу формування іміджу ресторанного підприємства та розробка напрямів його покращення.

Об'єктом дослідження виступає мережа «23 Ресторани».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування іміджу ресторанного підприємства.

Основними завданнями дипломної роботи є:

- висвітлити теоретичні аспекти формування іміджу ресторанного підприємства;
- охарактеризувати діяльність мережі «23 Ресторани» та вплив внутрішнього і зовнішнього середовища на формування її іміджу;

– проаналізувати конкурентне середовище та особливості формування іміджу мережі;

– здійснити оцінку ефективності іміджу ресторанного підприємства;

– визначити основні проблеми у формуванні іміджу та запропонувати напрями покращення.

Основними методами дослідження, використаними у роботі, є методи аналізу та узагальнення, порівняльний метод, SWOT-аналіз, метод анкетування, метод інтегральної оцінки, а також графічні та табличні методи подання інформації.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці українських та іноземних авторів, матеріали періодичних видань, інформаційні ресурси мережі Інтернет, аналітичні матеріали ресторанного ринку, а також внутрішня інформація та digital-показники мережі «23 Ресторани».

Структура дипломної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття “імідж” та його роль у ресторанному бізнесі

Імідж підприємства є одним із ключових чинників його конкурентоспроможності та успішного функціонування на сучасному ринку. Особливо важливе значення імідж має у сфері ресторанного бізнесу, де вибір споживача часто залежить не лише від якості продукції чи рівня сервісу, але й від загального емоційного сприйняття закладу. Позитивний імідж сприяє формуванню довіри клієнтів, підвищенню рівня їхньої лояльності, зміцненню ринкових позицій підприємства та забезпеченню його довгострокового розвитку.

У науковій літературі поняття «імідж» трактується по-різному залежно від сфери дослідження. Загалом імідж визначають як сформований у свідомості споживачів, партнерів та суспільства образ підприємства, який виникає під впливом його діяльності, комунікацій, візуальної ідентичності, репутації та якості наданих послуг.

На думку багатьох науковців, імідж підприємства є комплексною характеристикою, що поєднує раціональні та емоційні уявлення про компанію. Він формується в результаті сприйняття споживачами зовнішніх атрибутів підприємства, досвіду взаємодії з ним, інформації із засобів масової комунікації та маркетингових повідомлень.

У сфері ресторанного господарства імідж має особливе значення, оскільки ресторанний продукт є не лише матеріальною послугою, а й емоційним досвідом для споживача. Атмосфера закладу, стиль інтер’єру, поведінка персоналу, якість обслуговування, концепція бренду та активність у соціальних мережах безпосередньо впливають на формування іміджу ресторану.

Для більш глибокого розуміння сутності поняття «імідж» доцільно розглянути підходи різних українських та зарубіжних науковців до трактування даної категорії. Аналіз наукових визначень дозволяє визначити основні характеристики іміджу підприємства, його складові та особливості формування

у сучасному бізнес-середовищі. Узагальнення підходів науковців наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення поняття «імідж» у працях українських та зарубіжних науковців.

Автор	Визначення поняття «імідж»
Філіп Котлер [15]	Імідж — це сукупність уявлень, переконань та вражень, які виникають у споживачів щодо підприємства, товару або бренду.
Девід Огілві [11]	Імідж бренду формується через комплекс асоціацій, які створюють у свідомості споживача цілісне сприйняття компанії та її продукції.
Кевін Келлер [35]	Імідж підприємства — це система асоціацій у свідомості споживачів, що формується під впливом досвіду взаємодії та маркетингових комунікацій.
Г. Почепцов [17]	Імідж — це спеціально сформований образ об'єкта або суб'єкта, який створюється з метою здійснення емоційно-психологічного впливу на аудиторію.
Н. Драгомирецька [2]	Імідж підприємства є цілеспрямовано сформованим образом організації, що забезпечує її позитивне сприйняття серед споживачів та партнерів.
О. Балабанова [1]	Імідж підприємства — це комплексне уявлення про компанію, яке формується на основі якості продукції, рівня обслуговування, репутації та комунікаційної діяльності.
Л. Мороз [7]	Імідж виступає нематеріальним активом підприємства, що впливає на рівень конкурентоспроможності та довіри споживачів.
Т. Примак [10]	Імідж підприємства є сукупністю емоційних, візуальних та інформаційних характеристик, які формують стійке сприйняття компанії у свідомості громадськості.
І. Решетнікова	Імідж ресторанного підприємства визначається загальним враженням споживачів про заклад, що формується під впливом сервісу, атмосфери, якості продукції та маркетингових комунікацій.

Отже, узагальнюючи підходи українських та зарубіжних науковців, у даній роботі під поняттям іміджу ресторанного підприємства пропонується

розуміти цілісне уявлення про заклад, яке формується у свідомості споживачів, партнерів та громадськості під впливом якості продукції й обслуговування, візуальної ідентичності, комунікаційної діяльності, репутації та емоційного досвіду взаємодії з рестораном.

Імідж виступає важливим нематеріальним активом підприємства, що впливає на рівень довіри споживачів, конкурентоспроможність закладу та його позиціонування на ринку ресторанних послуг.

Імідж ресторанного підприємства формується під впливом багатьох чинників, які у сукупності створюють цілісне сприйняття закладу споживачами. Кожна складова іміджу впливає на формування враження про ресторан, рівень довіри клієнтів та їхню лояльність. У сфері ресторанного бізнесу імідж має комплексний характер, оскільки поєднує як матеріальні, так і нематеріальні елементи.

До основних складових іміджу ресторану належать:

1. Якість продукції та послуг Однією з ключових складових іміджу ресторану є якість страв і напоїв, їхній смак, свіжість продуктів, подача та відповідність очікуванням споживачів. Важливе значення також має рівень обслуговування клієнтів, швидкість подачі замовлень та професійність персоналу.

2. Атмосфера та інтер’єр закладу Зовнішній вигляд ресторану, дизайн приміщення, освітлення, музичний супровід, меблі та загальна атмосфера формують емоційне сприйняття закладу. Саме атмосфера часто стає фактором, який спонукає клієнтів повертатися повторно.

3. Репутація ресторану Репутація формується на основі досвіду відвідувачів, відгуків клієнтів, рекомендацій, оцінок у соціальних мережах та на онлайн-платформах. Позитивна репутація підвищує довіру до ресторану та сприяє залученню нових споживачів.

4. Візуальна ідентичність та бренд До цієї складової належать назва ресторану, логотип, фірмовий стиль, меню, пакування, оформлення соціальних

мереж та рекламних матеріалів. Візуальна ідентичність забезпечує впізнаваність закладу серед конкурентів.

5. Персонал та корпоративна культура Поведінка працівників, їхня комунікація з гостями, зовнішній вигляд, ввічливість та професійність безпосередньо впливають на формування позитивного іміджу ресторану. Корпоративна культура визначає стандарти сервісу та атмосферу всередині колективу.

6. Маркетингові комунікації Імідж ресторану значною мірою залежить від ефективності рекламної діяльності, просування у соціальних мережах, співпраці з блогерами, PR-заходів та взаємодії із цільовою аудиторією.

7. Соціальна відповідальність та цінності бренду У сучасних умовах важливим елементом іміджу стає позиція ресторану щодо екологічності, підтримки локальних виробників, благодійної діяльності та соціальних ініціатив. Такі аспекти формують емоційний зв’язок між брендом і споживачами.

Таким чином, імідж ресторану є результатом комплексної взаємодії багатьох складових, кожна з яких впливає на загальне сприйняття закладу споживачами. Ефективне управління цими складовими дозволяє ресторанному підприємству зміцнювати свої ринкові позиції, формувати позитивну репутацію та підвищувати конкурентоспроможність.

У сучасних умовах високого рівня конкуренції у сфері ресторанного бізнесу імідж підприємства виступає одним із ключових факторів забезпечення його конкурентоспроможності. Споживачі все частіше обирають ресторан не лише за ціною чи асортиментом страв, а й за загальним враженням про заклад, його репутацією, атмосферою та емоційною цінністю бренду. Саме тому позитивний імідж стає важливим стратегічним ресурсом підприємства.[5]

Наявність сформованого позитивного іміджу дозволяє ресторану виділятися серед конкурентів та формувати унікальне позиціонування на ринку. Заклади з сильним іміджем легше привертають увагу потенційних клієнтів, викликають більший рівень довіри та створюють стійкі асоціації у свідомості

споживачів. Це особливо важливо у ресторанному бізнесі, де значну роль відіграють емоції, враження та рекомендації інших людей.

Важливим аспектом впливу іміджу на конкурентоспроможність є формування лояльності клієнтів. Позитивний досвід взаємодії із закладом, високий рівень сервісу, впізнаваний стиль та якісна комунікація сприяють повторним відвідуванням ресторану та збільшенню кількості постійних клієнтів. Лояльні споживачі не лише забезпечують стабільний попит, але й виступають джерелом позитивної реклами через рекомендації та відгуки.

Крім того, позитивний імідж підвищує рівень довіри до ресторану, що особливо важливо в умовах насиченого конкурентного середовища. Репутація закладу впливає на рішення споживачів щодо вибору місця для відпочинку, проведення заходів або ділових зустрічей. Високий рівень довіри дозволяє підприємству підтримувати стабільні позиції навіть в умовах економічної нестабільності чи змін споживчих уподобань.

Сильний імідж також сприяє підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємства. Відомі та впізнавані ресторани витрачають менше ресурсів на залучення нових клієнтів, оскільки позитивна репутація та популярність бренду самі по собі стають важливими інструментами просування.[5]

Формування іміджу у сфері HoReCa має низку специфічних особливостей, що відрізняють ресторанний бізнес від інших сфер підприємницької діяльності. Насамперед це пов’язано з тим, що ресторанний продукт поєднує матеріальні та нематеріальні складові. Споживач оцінює не лише якість страв чи напоїв, але й атмосферу закладу, рівень сервісу, емоції та загальне враження від перебування у ресторані.

Однією з ключових особливостей формування іміджу у сфері HoReCa є високий рівень емоційного сприйняття послуг. Відвідування ресторану часто пов’язане із відпочинком, соціальною взаємодією, святкуванням подій або отриманням нових вражень. Саме тому емоційна складова відіграє значно більшу роль порівняно з багатьма іншими галузями.

Важливою особливістю є значний вплив людського фактора на формування іміджу закладу. Персонал ресторану безпосередньо контактує з гостями, тому професійність працівників, культура спілкування, зовнішній вигляд та рівень сервісу суттєво впливають на сприйняття бренду. Навіть якісна кухня не здатна компенсувати негативний досвід комунікації з персоналом.[12]

У сфері HoReCa велике значення має атмосфера закладу та його концепція. Інтер'єр, музичний супровід, освітлення, аромат, стиль подачі страв і навіть дрібні деталі формують цілісне враження про ресторан. Сучасні споживачі часто обирають заклади не лише за гастрономічними характеристиками, а й за естетикою простору та унікальністю концепції.

Ще однією особливістю є висока залежність іміджу ресторану від онлайн-комунікацій та цифрового середовища. Соціальні мережі, платформи з відгуками, фотографії гостей, оцінки в Google Maps або Instagram значною мірою формують репутацію закладу. У сфері HoReCa візуальний контент має особливо важливе значення, оскільки споживачі часто приймають рішення про відвідування ресторану на основі фотографій інтер'єру, страв та загального стилю комунікації.

Крім того, формування іміджу ресторану характеризується високою динамічністю. Тренди у ресторанному бізнесі швидко змінюються, а споживчі очікування постійно зростають. Заклади повинні регулярно оновлювати меню, вдосконалювати сервіс, адаптувати маркетингові комунікації та підтримувати актуальність свого бренду.

Особливістю ресторанного бізнесу також є значний вплив рекомендацій та «сарафанного радіо». Досвід клієнтів швидко поширюється через особисті рекомендації, соціальні мережі та онлайн-відгуки. Тому підтримання позитивного іміджу потребує постійного контролю якості послуг та ефективної взаємодії з клієнтами. [13]

Таблиця 1.2 - Особливості формування іміджу у сфері HoReCa

Особливість	Характеристика впливу на імідж ресторану

Емоційний характер сприйняття	Відвідування ресторану пов’язане з емоціями, відпочинком та враженнями, тому імідж формується не лише через якість послуг, а й через емоційний досвід клієнта.
Високий вплив людського фактора	Персонал безпосередньо контактує з гостями, тому рівень сервісу, культура спілкування та професійність працівників впливають на сприйняття закладу.
Значення атмосфери та концепції	Інтер’єр, музика, освітлення, стиль оформлення та загальна концепція ресторану формують цілісний образ закладу.
Вплив цифрового середовища	Соціальні мережі, онлайн-відгуки та візуальний контент значною мірою впливають на репутацію та впізнаваність ресторану.
Динамічність ресторанного ринку	Зміна гастрономічних трендів та споживчих очікувань вимагає постійного оновлення іміджу та маркетингових комунікацій.
Висока роль рекомендацій	Відгуки клієнтів і «сарафанне радіо» суттєво впливають на формування довіри та популярності ресторану.
Комплексний характер послуги	Споживач оцінює ресторан комплексно: якість страв, сервіс, атмосферу, швидкість обслуговування та загальне враження.

Таким чином, імідж ресторанного підприємства є важливим елементом його діяльності та одним із ключових чинників формування конкурентних переваг у сфері HoReCa. Формування позитивного іміджу залежить від комплексу взаємопов’язаних складових, серед яких важливе місце займають якість послуг, атмосфера закладу, рівень сервісу, візуальна ідентичність та ефективність комунікацій із цільовою аудиторією.

Особливості ресторанного бізнесу обумовлюють високу роль емоційного сприйняття, цифрового середовища та репутаційних чинників у процесі формування іміджу. У сучасних умовах позитивний імідж виступає не лише засобом привернення уваги споживачів, але й важливим інструментом забезпечення стабільного розвитку ресторанного підприємства.

1.2. Фактори формування іміджу ресторанного закладу

Формування іміджу ресторанного закладу є складним багатокомпонентним процесом, на який впливає значна кількість внутрішніх і зовнішніх чинників. У сучасних умовах споживачі оцінюють ресторан не лише за рівнем цін чи асортиментом меню, а й за загальним враженням, яке формується під час взаємодії із закладом. Саме тому імідж ресторану виникає як результат комплексного сприйняття різних аспектів його діяльності.

Особливість ресторанного бізнесу полягає в тому, що клієнт одночасно оцінює матеріальні елементи послуги — страви, інтер'єр, зовнішній вигляд закладу — та нематеріальні чинники, серед яких атмосфера, рівень сервісу, комунікація персоналу й емоції від перебування у ресторані. Кожен контакт споживача із закладом впливає на формування загального уявлення про бренд та його репутацію.[13]

У науковій літературі фактори формування іміджу ресторану розглядаються як сукупність елементів, що визначають сприйняття підприємства цільовою аудиторією та впливають на рівень його конкурентоспроможності. До основних факторів належать якість продукції та сервісу, атмосфера й дизайн закладу, персонал та корпоративна культура, маркетингові комунікації, соціальні мережі та онлайн-репутація, а також відгуки клієнтів.[13]

Якість продукції та сервісу є одним із найважливіших факторів формування іміджу ресторанного закладу. Саме якість страв, напоїв та рівень обслуговування безпосередньо впливають на задоволеність клієнтів і формують їхнє ставлення до ресторану. У сфері HoReCa споживач очікує не лише смачної їжі, але й високого рівня сервісу, швидкості обслуговування, професійності персоналу та комфортної взаємодії із закладом.

Якість продукції ресторану визначається смаковими характеристиками страв, свіжістю та безпечністю продуктів, різноманітністю меню, естетикою подачі та відповідністю очікуванням цільової аудиторії. У сучасному ресторанному бізнесі важливу роль також відіграють оригінальність концепції

меню, використання локальних продуктів, авторський підхід до приготування страв та здатність закладу адаптуватися до гастрономічних трендів.

Не менш важливим елементом є якість сервісу. Ввічливість персоналу, швидкість реагування на потреби гостей, професійність офіціантів, рівень комунікації та здатність створити позитивний клієнтський досвід суттєво впливають на загальне враження про ресторан. Навіть за умови високої якості кухні низький рівень обслуговування може негативно позначитися на репутації закладу та зменшити рівень лояльності клієнтів.

Атмосфера й дизайн закладу є важливими складовими формування іміджу ресторану, оскільки саме вони створюють перше враження про заклад та впливають на емоційне сприйняття споживачів. У сучасному ресторанному бізнесі відвідувачі оцінюють не лише якість кухні, а й естетичність простору, комфорт перебування та унікальність концепції ресторану. Атмосфера закладу часто стає одним із ключових факторів, що впливають на вибір ресторану та бажання клієнтів повернутися повторно.

Дизайн ресторану охоплює інтер’єр приміщення, кольорову гаму, меблі, освітлення, декоративні елементи, музичний супровід та загальну стилістику простору. Усі ці елементи повинні гармонійно поєднуватися між собою та відповідати концепції закладу. Вдалий дизайн сприяє створенню впізнаваного образу ресторану та формує асоціації, які закріплюються у свідомості споживачів.

Особливе значення атмосфера закладу має у сфері HoReCa через високий рівень емоційного сприйняття послуг. Комфортне середовище, затишок, правильне зонування простору та загальний настрій ресторану впливають на тривалість перебування гостей, їхній рівень задоволення та готовність рекомендувати заклад іншим. Атмосфера ресторану повинна відповідати очікуванням цільової аудиторії та підтримувати загальну ідею бренду.

У сучасних умовах дизайн ресторану також виконує маркетингову функцію. Естетичний інтер’єр і візуально привабливий простір стимулюють гостей створювати фотографії та поширювати контент у соціальних мережах, що

позитивно впливає на впізнаваність закладу та його онлайн-присутність. Таким чином, атмосфера та дизайн ресторану стають не лише елементами комфорту, але й важливими інструментами формування іміджу та просування бренду.

Персонал та корпоративна культура відіграють важливу роль у процесі формування іміджу ресторанного закладу, оскільки саме працівники безпосередньо взаємодіють із клієнтами та формують їхнє враження про ресторан. У сфері HoReCa людський фактор має особливе значення, адже рівень сервісу значною мірою залежить від професійності, комунікабельності та поведінки персоналу.

Працівники ресторану є носіями цінностей бренду та корпоративних стандартів закладу. Зовнішній вигляд персоналу, культура спілкування, ввічливість, уважність до гостей та здатність оперативно реагувати на потреби клієнтів безпосередньо впливають на формування позитивного іміджу ресторану. Негативний досвід взаємодії з персоналом може суттєво погіршити загальне сприйняття закладу навіть за умови високої якості продукції.

Важливим елементом є корпоративна культура ресторану, яка визначає внутрішню атмосферу в колективі, стандарти поведінки працівників, систему цінностей та принципи взаємодії між персоналом і керівництвом. Сприятливий психологічний клімат у колективі позитивно впливає на мотивацію працівників, якість обслуговування та стабільність роботи закладу.

Корпоративна культура також формує єдиний стиль сервісу та забезпечує підтримання стандартів обслуговування. Успішні ресторанні заклади приділяють значну увагу навчанню персоналу, розвитку професійних навичок працівників та формуванню клієнтоорієнтованого підходу. Це дозволяє створювати позитивний клієнтський досвід та зміцнювати репутацію ресторану на ринку.

Маркетингові комунікації є одним із ключових факторів формування іміджу ресторанного закладу, оскільки саме через комунікацію підприємство взаємодіє зі своєю цільовою аудиторією, формує впізнаваність бренду та створює певне уявлення про себе у свідомості споживачів. У сучасних умовах

високої конкуренції ефективна комунікаційна політика дозволяє ресторану не лише привертати нових клієнтів, але й підтримувати лояльність постійних відвідувачів.

До маркетингових комунікацій ресторану належать реклама, PR-діяльність, digital-маркетинг, контент-маркетинг, email-розсилки, співпраця з блогерами, участь у заходах та інші способи взаємодії із цільовою аудиторією. Усі комунікаційні інструменти повинні формувати єдиний стиль бренду та відповідати концепції ресторану.Особливу роль у формуванні іміджу ресторану відіграє візуальна комунікація. Логотип, фірмовий стиль, оформлення меню, фотографії страв, дизайн рекламних матеріалів та стиль ведення соціальних мереж формують перше враження про заклад і впливають на його впізнаваність. Візуальна цілісність бренду дозволяє ресторану виділятися серед конкурентів та створювати стійкі асоціації у споживачів.

Важливим аспектом маркетингових комунікацій є також емоційний вплив на аудиторію. Сучасні ресторани дедалі частіше використовують storytelling, формування атмосфери бренду та комунікацію цінностей для створення емоційного зв’язку з клієнтами. Такий підхід сприяє підвищенню рівня довіри до закладу та формуванню позитивного іміджу на ринку ресторанних послуг.

Соціальні мережі та онлайн-репутація є важливими чинниками формування іміджу сучасного ресторанного закладу. У цифровому середовищі значна частина споживачів знайомиться з рестораном саме через Instagram, Facebook, TikTok, Google Maps або спеціалізовані платформи з відгуками. Саме тому онлайн-присутність ресторану безпосередньо впливає на його впізнаваність, репутацію та конкурентоспроможність.

Соціальні мережі виконують не лише рекламну, а й комунікаційну функцію. Через digital-канали ресторан формує власний стиль комунікації, демонструє атмосферу закладу, презентує меню, інформує про новинки та взаємодіє з аудиторією. Якість контенту, регулярність публікацій, візуальне оформлення сторінок та активність підписників формують у споживачів загальне уявлення про бренд ресторану.

Особливе значення у сфері HoReCa має візуальний контент. Фотографії інтер'єру, подачі страв, процесу приготування їжі та атмосфери закладу суттєво впливають на сприйняття ресторану потенційними клієнтами. Візуальна привабливість контенту стимулює поширення інформації про заклад у соціальних мережах та підвищує його популярність серед споживачів.

Онлайн-репутація ресторану формується під впливом оцінок, коментарів та відгуків клієнтів на цифрових платформах. Рейтинг закладу в Google, реакція на негативні коментарі, швидкість комунікації з користувачами та загальний інформаційний фон навколо бренду можуть суттєво впливати на рішення потенційних гостей щодо відвідування ресторану. У сучасних умовах споживачі часто довіряють онлайн-відгукам більше, ніж традиційній рекламі.

Важливим аспектом управління онлайн-репутацією є постійний моніторинг інформаційного середовища та своєчасна реакція на звернення клієнтів. Ефективна взаємодія із аудиторією у соціальних мережах дозволяє ресторану підтримувати позитивний імідж, підвищувати рівень довіри та формувати лояльну спільноту навколо бренду.

Відгуки клієнтів є одним із найбільш впливових факторів формування іміджу ресторанного закладу, оскільки вони безпосередньо відображають досвід споживачів та рівень їхньої задоволеності послугами ресторану. У сфері HoReCa думка клієнтів має особливе значення через високий рівень конкуренції та значну залежність споживчого вибору від рекомендацій інших людей. Позитивні відгуки сприяють формуванню довіри до ресторану, підвищують його репутацію та стимулюють нових клієнтів до відвідування закладу. Водночас негативні коментарі можуть суттєво впливати на сприйняття бренду та знижувати рівень конкурентоспроможності ресторану. Саме тому управління відгуками є важливим елементом формування та підтримання позитивного іміджу підприємства.У сучасних умовах особливого значення набули онлайн-відгуки, розміщені у Google Maps, соціальних мережах, на спеціалізованих платформах або сайтах ресторану. Потенційні споживачі часто аналізують оцінки та коментарі інших гостей перед прийняттям рішення про відвідування закладу.

Великий вплив мають не лише загальний рейтинг ресторану, але й зміст коментарів, фотографії клієнтів та реакція адміністрації на зауваження. Фактори та їх вплив демонструє табл. 1.3

Таблиця 1.3 - Вплив факторів на формування іміджу ресторанного закладу

Фактор	Прояв фактора у діяльності ресторану	Вплив на імідж закладу
Якість продукції та сервісу	Смак страв, швидкість обслуговування, професійність персоналу	Формує рівень задоволеності клієнтів та довіру до ресторану
Атмосфера й дизайн закладу	Інтер'єр, музика, освітлення, концепція простору	Створює емоційне сприйняття та впізнаваність бренду
Персонал та корпоративна культура	Стандарти сервісу, комунікація з гостями, корпоративні цінності	Впливає на якість клієнтського досвіду та репутацію ресторану
Маркетингові комунікації	Реклама, PR, SMM, digital-просування	Формують впізнаваність та позиціонування ресторану
Соціальні мережі та онлайн-репутація	Instagram, Google Maps, онлайн-контент	Визначають сучасний цифровий образ ресторану
Відгуки клієнтів	Оцінки, рекомендації, коментарі гостей	Формують довіру та впливають на рішення потенційних клієнтів

Важливим аспектом є здатність ресторану ефективно працювати з відгуками клієнтів. Оперативна реакція на скарги, ввічлива комунікація, готовність вирішувати проблемні ситуації та врахування побажань гостей позитивно впливають на репутацію закладу. Навіть негативний відгук за умови професійної реакції з боку ресторану може стати інструментом підвищення довіри до бренду. Крім того, відгуки клієнтів виконують не лише репутаційну, але й аналітичну функцію. Вони дозволяють ресторану виявляти недоліки у роботі, оцінювати рівень сервісу, аналізувати очікування споживачів та вдосконалювати якість послуг відповідно до потреб цільової аудиторії.

Отже, формування іміджу ресторанного закладу залежить від комплексу взаємопов'язаних факторів, які впливають на сприйняття підприємства споживачами та його позиціонування на ринку. У сфері HoReCa імідж створюється не лише через якість продукції, але й через емоційний досвід клієнтів, атмосферу закладу, рівень сервісу та ефективність комунікації з аудиторією.

Особливого значення в сучасних умовах набувають digital-комунікації, соціальні мережі та онлайн-репутація, оскільки значна частина взаємодії між рестораном і споживачами відбувається саме у цифровому середовищі. Водночас важливу роль у підтриманні позитивного іміджу відіграють персонал ресторану, корпоративна культура та здатність закладу забезпечувати стабільно високий рівень обслуговування.

Комплексне управління факторами формування іміджу дозволяє ресторанному підприємству підвищувати рівень довіри споживачів, формувати конкурентні переваги та забезпечувати ефективне функціонування в умовах сучасного ринку ресторанних послуг.

1.3. Методи та інструменти управління іміджем ресторану

Управління іміджем ресторанного закладу передбачає використання комплексу методів та інструментів, спрямованих на формування позитивного сприйняття бренду серед споживачів, підвищення впізнаваності закладу та зміцнення його конкурентних позицій на ринку. У сучасних умовах ефективне управління іміджем є важливою складовою стратегічного розвитку ресторанного підприємства, оскільки саме імідж значною мірою впливає на рівень довіри клієнтів та їхню лояльність.

Система управління іміджем ресторану охоплює як традиційні маркетингові інструменти, так і сучасні digital-технології. До основних методів та інструментів належать брендинг ресторану, PR та рекламна діяльність, digital-маркетинг, SMM та influencer marketing, програми лояльності, а також методи оцінки ефективності іміджу підприємства.

Брендинг ресторану є одним із базових інструментів формування та управління іміджем закладу. Брендинг передбачає створення цілісного образу ресторану, який відображає його концепцію, цінності, стиль та унікальні особливості. Основною метою брендингу є формування впізнаваності закладу та створення стійких асоціацій у свідомості споживачів.

До елементів брендингу ресторану належать назва закладу, логотип, фірмовий стиль, дизайн меню, оформлення інтер'єру, стиль комунікації та загальна концепція бренду. Важливим аспектом є цілісність усіх елементів бренду, оскільки саме узгодженість візуальної та комунікаційної складових формує сильний та впізнаваний імідж ресторану.

У сучасному ресторанному бізнесі брендинг виконує не лише функцію візуальної ідентифікації, але й допомагає формувати емоційний зв'язок між рестораном та його аудиторією. Завдяки сильному бренду заклад може виділятися серед конкурентів, створювати власну атмосферу та підтримувати лояльність клієнтів.

Важливими інструментами управління іміджем ресторану є PR та рекламна діяльність. PR (public relations) спрямований на формування позитивної репутації закладу, підтримання комунікації з громадськістю та створення сприятливого інформаційного середовища навколо бренду ресторану.[10]

До основних PR-інструментів у сфері HoReCa належать організація заходів, участь у гастрономічних фестивалях, співпраця із засобами масової інформації, благодійні та соціальні ініціативи, а також взаємодія з блогерами та лідерами думок. PR-діяльність сприяє підвищенню впізнаваності ресторану та формуванню позитивного емоційного образу закладу серед споживачів.[10]

Рекламна діяльність ресторану охоплює комплекс заходів, спрямованих на просування послуг закладу та привернення уваги потенційних клієнтів. Сучасні ресторани використовують як традиційні рекламні інструменти — зовнішню рекламу, друковану продукцію, рекламу на радіо чи телебаченні, — так і digital-рекламу в соціальних мережах та пошукових системах.

Ефективність рекламної діяльності значною мірою залежить від правильного визначення цільової аудиторії, відповідності рекламних повідомлень концепції бренду та здатності ресторану формувати унікальні конкурентні переваги у свідомості споживачів.

Digital-маркетинг є одним із найбільш ефективних інструментів управління іміджем ресторанного закладу в умовах розвитку цифрового середовища. Використання digital-технологій дозволяє ресторанам підтримувати постійну комунікацію з аудиторією, підвищувати впізнаваність бренду та оперативно реагувати на зміни споживчих потреб.

До основних інструментів digital-маркетингу у сфері HoReCa належать офіційний вебсайт ресторану, контекстна реклама, email-маркетинг, SEO-оптимізація, мобільний маркетинг та просування через цифрові платформи. Важливим елементом є створення якісного цифрового контенту, який формує позитивний образ ресторану та забезпечує ефективну взаємодію із потенційними клієнтами. Особливе значення для ресторанного бізнесу має швидкість та зручність отримання інформації. Споживачі часто приймають рішення про відвідування закладу на основі інформації, розміщеної в інтернеті, тому актуальність контенту, якість фотографій, доступність онлайн-меню та можливість бронювання столиків безпосередньо впливають на імідж ресторану.

Одним із найбільш популярних інструментів управління іміджем ресторану є SMM (Social Media Marketing) та influencer marketing. Соціальні мережі стали важливим каналом комунікації між рестораном та його аудиторією, оскільки дозволяють не лише інформувати споживачів про діяльність закладу, але й формувати емоційний зв’язок із брендом. SMM передбачає просування ресторану через соціальні мережі, створення контенту, взаємодію з підписниками та підтримання активності аудиторії. Для ресторанного бізнесу особливо важливим є візуальний контент, адже фотографії страв, інтер’єру та атмосфери закладу значною мірою впливають на зацікавленість потенційних клієнтів.[10]

Influencer marketing базується на співпраці ресторану з блогерами, лідерами думок та медійними особами, які можуть впливати на споживчу поведінку своєї аудиторії. Рекомендації блогерів та публікації у соціальних мережах сприяють підвищенню впізнаваності ресторану, формуванню довіри до бренду та залученню нових відвідувачів.

У сучасних умовах SMM та influencer marketing є не лише інструментами просування, але й важливими елементами формування онлайн-репутації ресторану та підтримання його позитивного іміджу у цифровому середовищі.

Важливим інструментом управління іміджем ресторанного закладу є програми лояльності, які спрямовані на формування довгострокових відносин із клієнтами та підвищення рівня їхньої прихильності до бренду. У сучасному ресторанному бізнесі утримання постійних клієнтів є не менш важливим, ніж залучення нових відвідувачів, оскільки лояльна аудиторія забезпечує стабільний попит та позитивно впливає на репутацію закладу.

Програми лояльності можуть реалізовуватися у формі бонусних систем, накопичувальних знижок, спеціальних пропозицій для постійних гостей, персоналізованих акцій, подарункових сертифікатів або програм привілеїв. Такі інструменти стимулюють повторні відвідування ресторану та сприяють формуванню емоційного зв’язку між клієнтом і брендом.

Особливе значення у сучасних умовах має персоналізація взаємодії зі споживачами. Використання CRM-систем, аналіз поведінки клієнтів та індивідуальний підхід дозволяють ресторанам краще розуміти потреби своєї аудиторії та створювати більш ефективні програми лояльності. Це позитивно впливає на задоволеність гостей та формує позитивний імідж ресторану.

Для оцінки ефективності іміджу ресторанного закладу використовуються різні методи дослідження, які дозволяють визначити рівень сприйняття бренду споживачами, ефективність комунікаційної політики та конкурентні позиції підприємства на ринку. Найбільш поширені методи оцінювання іміджу наведено нижче.

1. Анкетування споживачів. Передбачає проведення опитувань серед клієнтів з метою визначення рівня їхньої задоволеності якістю продукції, сервісом, атмосферою закладу, комунікацією бренду та загальним враженням від ресторану. Отримані результати дозволяють виявити сильні та слабкі сторони іміджу підприємства.

2. Аналіз онлайн-репутації Передбачає дослідження відгуків клієнтів, рейтингів ресторану, активності у соціальних мережах та цифрового контенту. Особлива увага приділяється оцінкам у Google Maps, коментарям у соціальних мережах, рівню взаємодії аудиторії та загальному інформаційному фону навколо бренду ресторану.

3. SWOT-аналіз іміджу Застосовується для визначення сильних і слабких сторін іміджу ресторану, а також можливостей та загроз зовнішнього середовища. SWOT-аналіз дозволяє оцінити конкурентні переваги закладу та сформувати напрями вдосконалення іміджевої політики підприємства.

4. Аналіз лояльності клієнтів Метод базується на оцінці рівня прихильності споживачів до ресторану, частоти повторних відвідувань та готовності рекомендувати заклад іншим.

5. Інтегральний показник іміджу Даний метод дозволяє комплексно оцінити рівень іміджу ресторану шляхом узагальнення окремих показників діяльності підприємства. Інтегральний показник формується на основі оцінювання ключових факторів іміджу із врахуванням їхньої вагомості.

Формула інтегрального показника іміджу має такий вигляд:

$$I = \Sigma(x_i \times w_i) / \Sigma w_i \qquad (1.1)$$

де:

I — інтегральний показник іміджу ресторану;

x_i — оцінка окремого фактора іміджу;

w_i — ваговий коефіцієнт фактора.

Використання інтегрального показника дозволяє здійснювати комплексну оцінку іміджу ресторанного підприємства та порівнювати рівень його ефективності у динаміці або відносно конкурентів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ МЕРЕЖІ «23 РЕСТОРАНИ»

2.1. Загальна характеристика мережі «23 Ресторани»

Історія створення мережі «23 Ресторани» пов’язана з розвитком сучасної ресторанної культури в Івано-Франківську та прагненням створити якісний локальний гастрономічний продукт. Засновниками компанії стали Юрій Филюк, Олександр Токмиленко, Аліна Токмиленко та Олена Жаботинська, які позиціонують себе як «дослідників їжі та смаків». Саме їхнє бачення сучасного ресторанного бізнесу стало основою для формування бренду «23 Ресторани».[24]

Рисунок 2.1 - Логотип компанії 23 Ресторани

Початок діяльності компанії пов’язаний із відкриттям кафе Manufactura, яке стало першим кроком у розвитку майбутньої ресторанної мережі. Надалі компанія почала активно розвивати власні проєкти, формуючи новий підхід до ресторанного бізнесу в місті та приділяючи значну увагу якості сервісу, концептуальності закладів та створенню гастрономічного досвіду для відвідувачів.

Важливу роль у розвитку бренду відіграло прагнення засновників поєднати ресторанний бізнес із розвитком міського середовища та сучасної культури споживання. Діяльність компанії спрямована не лише на надання ресторанних послуг, але й на формування нового гастрономічного та соціального простору в Івано-Франківську.

Концепція «23 Ресторани» базується на створенні сучасних закладів із власною ідентичністю, атмосферою та підходом до взаємодії з гостями. Компанія орієнтується на поєднання якісної кухні, сервісу, естетики простору та сучасних підходів до комунікації з аудиторією.

Однією з ключових особливостей концепції є акцент на локальності та розвитку міського середовища. Компанія приділяє увагу підтримці локальної культури, формуванню комфортного громадського простору та розвитку сучасної гастрономічної культури. Такий підхід дозволяє формувати емоційний зв’язок із відвідувачами та створювати впізнаваний імідж бренду на ринку ресторанних послуг.

Концепція «23 Ресторани» також передбачає використання сучасних підходів до управління ресторанним бізнесом, активну комунікацію із цільовою аудиторією та розвиток власного стилю бренду. Значна увага приділяється атмосфері закладів, якості клієнтського досвіду та створенню простору, який поєднує гастрономію, емоції та соціальну взаємодію.

До мережі «23 Ресторани» входить низка закладів різного формату, які працюють у сфері ресторанного господарства та гастрономічної культури Івано-Франківська. Кожен із закладів має власну концепцію, стиль та цільову аудиторію, однак усі вони об’єднані спільним підходом до якості сервісу, атмосфери та комунікації з гостями.

Одним із найвідоміших проєктів компанії є Urban Space 100 — громадський ресторан, створений у форматі соціального підприємництва. Особливістю закладу є те, що 80 % прибутку спрямовується на підтримку громадських ініціатив та розвиток міського середовища Івано-Франківська. Ресторан став одним із найбільш впізнаваних соціальних проєктів міста та важливою складовою іміджу мережі.



2.2 - Логотип громадського ресторану Urban Space 100

Ресторан Fabbrica є закладом італійської кухні, концепція якого базується на поєднанні італійських гастрономічних традицій із використанням локальних

українських продуктів. Заклад відомий власним виробництвом пасти, сучасним дизайном інтер’єру та орієнтацією на створення якісного гастрономічного досвіду для гостей.



2.3 - Логотип ресторан Fabbrica

Delikacia — кафе-кондитерська мережі «23 Ресторани», що спеціалізується на десертах, випічці та кавовій культурі. Концепція закладу орієнтована на створення затишної атмосфери та розвиток формату міського кафе для щоденного відпочинку й зустрічей.



2.4 - Логотип кафе-кодитерської Delikacia

Prombar — сучасний барний простір мережі «23 Ресторани», концепція якого базується на поєднанні барної культури, гастрономії та міського дозвілля. Заклад орієнтований на створення атмосфери неформального спілкування та сучасного відпочинку для молодої міської аудиторії. Особливістю Prombar є поєднання авторських коктейлів, сучасного дизайну інтер’єру та активної комунікації із гостями через культурні й музичні події. Концепція закладу спрямована на формування сучасного урбаністичного простору, який поєднує гастрономічний досвід та соціальну взаємодію відвідувачів.



2.5 - Логотип бару Prombar

Delikacia Bakery є пекарнею мережі «23 Ресторани», діяльність якої спеціалізується на виробництві хліба, випічки та кондитерської продукції. Концепція закладу базується на поєднанні традицій пекарської справи із сучасними підходами до гастрономії та якості продукції. Важливу увагу Delikacia Bakery приділяє використанню натуральних інгредієнтів, свіжості продукції та створенню впізнаваного стилю бренду. Заклад є важливою складовою гастрономічного напряму мережі та формує позитивний імідж компанії через розвиток культури якісної випічки та сучасного міського формату пекарні.



2.6 - Логотип пекарні Delikacia Bakery

Manufactura — один із перших закладів мережі «23 Ресторани», який став важливим етапом у розвитку компанії та формуванні її бренду. Заклад працює у форматі міського кафе та поєднує атмосферу європейського гастрономічного простору із сучасним підходом до сервісу та організації відпочинку гостей. Саме з відкриття Manufactura розпочалося формування мережі «23 Ресторани» як ресторанного бренду Івано-Франківська.



2.7 - Логотип закладу Manufactura

Організаційна структура мережі «23 Ресторани» побудована за лінійно-функціональним принципом, що забезпечує ефективний розподіл управлінських функцій між керівництвом компанії та окремими закладами мережі. Така структура дозволяє підтримувати єдині стандарти сервісу, координацію діяльності закладів та контроль якості обслуговування.

На чолі компанії знаходиться CEO, який здійснює загальне стратегічне управління мережею, визначає напрями розвитку бізнесу, координує діяльність структурних підрозділів та формує загальну політику компанії. Важливу роль в управлінні мережею відіграє операційно-комерційний директор, який відповідає за операційну діяльність закладів, контроль ефективності роботи, організацію бізнес-процесів та комерційні показники діяльності компанії.

За гастрономічний напрям діяльності мережі відповідає бренд-шеф, який здійснює контроль якості кухні, розробку меню, стандартизацію страв та координацію роботи кухонного персоналу у закладах мережі. Діяльність бренд-шефа спрямована на підтримання єдиних гастрономічних стандартів та формування впізнаваного стилю кухні компанії.

Кожен заклад мережі має власного керівника, який відповідає за організацію роботи ресторану, управління персоналом, контроль сервісу та забезпечення ефективної діяльності закладу. У підпорядкуванні керівника перебувають менеджери закладу, які координують щоденну операційну діяльність, роботу персоналу та взаємодію з гостями.

Виробничий процес у закладах забезпечують шеф-кухарі та кухарі, які відповідають за приготування страв, дотримання технологічних стандартів та якість продукції. Безпосереднє обслуговування гостей здійснюють офіціанти та бармени, діяльність яких формує значну частину клієнтського досвіду та впливає

на імідж закладу. Важливу роль у підтриманні належного санітарного стану та комфорту закладів виконують працівники технічного персоналу, зокрема прибиральниці.



Рисунок 2.8 - Організаційна структура мережі 23 Ресторани

Організаційна структура мережі «23 Ресторани» забезпечує чіткий розподіл функціональних обов’язків, ефективну систему управління та підтримання єдиних стандартів діяльності у всіх закладах компанії.

2.2. Аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів формування іміджу мережі закладів «23 Ресторани»

Формування іміджу ресторанного закладу залежить від впливу комплексу внутрішніх та зовнішніх факторів, які визначають сприйняття бренду споживачами та його позиції на ринку ресторанних послуг. У сучасних умовах високої конкуренції позитивний імідж ресторану формується не лише через якість продукції чи рівень сервісу, але й під впливом маркетингової діяльності, репутації, комунікації з аудиторією та особливостей зовнішнього середовища.

Внутрішні фактори формування іміджу охоплюють елементи, які безпосередньо контролюються підприємством. До них належать якість продукції та обслуговування, професійність персоналу, корпоративна культура, атмосфера закладу, концепція бренду, ефективність управління та маркетингові комунікації. Саме внутрішнє середовище значною мірою визначає рівень задоволеності клієнтів та формує їхній досвід взаємодії із рестораном.

Зовнішні фактори формування іміджу ресторану включають конкурентне середовище, тенденції розвитку ресторанного ринку, споживчі вподобання, вплив соціальних мереж, економічні умови та громадську думку. Особливого значення у сучасних умовах набуває цифрове середовище, оскільки онлайн-репутація, відгуки клієнтів та активність бренду у соціальних мережах безпосередньо впливають на сприйняття ресторану потенційними споживачами.

Для більш детального аналізу факторів формування іміджу мережі «23 Ресторани» доцільно дослідити внутрішні особливості діяльності компанії, конкурентне середовище, маркетингову активність та рівень взаємодії бренду із цільовою аудиторією.

Зовнішнє середовище формування іміджу ресторану «23 Ресторани» характеризується високим рівнем конкуренції та активним розвитком ресторанного ринку Івано-Франківська. У сучасних умовах заклади ресторанного господарства конкурують не лише за рахунок якості продукції та сервісу, але й через атмосферу, концепцію, digital-комунікації та впізнаваність бренду.

Ресторанний ринок Івано-Франківська демонструє тенденцію до активного розвитку навіть в умовах воєнного стану. За даними міської влади, у 2024 році в Івано-Франківську функціонувало 512 закладів ресторанного господарства, тоді як у 2022 році їхня кількість становила 471 заклад. Це свідчить про поступове зростання кількості закладів та підвищення рівня конкуренції у сфері HoReCa. [22,23]

Важливим фактором розвитку ресторанного ринку є також зростання споживчої активності. За даними аналітики HoReCa в Україні, у 2025 році середній чек у закладах Івано-Франківська зріс на 25 %, що є одним із найвищих показників серед обласних центрів України. Така динаміка свідчить про активний розвиток ресторанної сфери міста та зростання ролі гастрономічної культури у структурі міського дозвілля.[23]

Водночас повномасштабна війна суттєво вплинула на функціонування ресторанного бізнесу України. Основними викликами для закладів стали економічна нестабільність, зростання собівартості продукції, кадровий дефіцит, порушення логістичних процесів та зниження купівельної спроможності населення. У таких умовах важливого значення набуває здатність ресторанних брендів адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підтримувати довіру споживачів та формувати стійкий позитивний імідж.[21]

Для мережі «23 Ресторани» зовнішнє середовище формує необхідність постійного вдосконалення сервісу, розвитку digital-комунікацій, підтримання конкурентних переваг та активної взаємодії з цільовою аудиторією. В умовах високої конкуренції саме сильний бренд та позитивний імідж стають важливими факторами забезпечення конкурентоспроможності ресторанного підприємства.

Повномасштабна війна суттєво вплинула на розвиток ресторанного бізнесу в Україні та стала одним із ключових зовнішніх факторів функціонування сфери HoReCa. Найбільший негативний вплив галузь відчула у 2022 році, коли значна кількість закладів громадського харчування була змушена тимчасово припинити діяльність через бойові дії, економічну нестабільність та різке скорочення попиту. За оцінками експертів, після початку

повномасштабного вторгнення в Україні закрилося близько 7000 закладів харчування.

Основними проблемами ресторанного бізнесу в умовах війни стали зниження купівельної спроможності населення, порушення логістичних ланцюгів, зростання собівартості продукції, дефіцит персоналу через мобілізацію та міграцію населення, а також постійна небезпека обстрілів і перебоїв з електропостачанням. Значний вплив на діяльність закладів також мали повітряні тривоги та необхідність адаптації роботи до умов воєнного стану.

Водночас західні регіони України, зокрема Івано-Франківська область, продемонстрували більш стабільну динаміку розвитку ресторанного ринку порівняно зі східними та південними областями. Це пояснюється релокацією бізнесу, збільшенням кількості внутрішньо переміщених осіб та активізацією внутрішнього туризму. У результаті саме західні області стали одними з лідерів за кількістю відкриття нових закладів ресторанного господарства у період війни.

Попри складні умови функціонування, ресторанний бізнес України продовжує адаптуватися до нових реалій. Заклади активно впроваджують digital-інструменти, оптимізують витрати, розвивають доставку, оновлюють формати роботи та посилюють комунікацію із клієнтами. Важливим фактором конкурентоспроможності в умовах війни став сильний бренд та позитивний імідж закладу, що дозволяє підтримувати довіру споживачів навіть в умовах економічної нестабільності.

Порівняльна характеристика конкурентного середовища ресторанів подано в табл.2.1

Таблиця 2.1 - Порівняльна характеристика конкурентного середовища ресторанів

Критерій	Fabbrica [26]	Фамілія [27]	Пряноші [28]	Шампанерія [29]	Амбасада [30]
Концепція закладу	Італійська кухня з локальними продук-тами	Сімейний ресторан європейської кухні	Сучасна авторська кухня	Ресторан-бар із акцентом на шаман--ське та гастрономію	Ресторан сучасної української та європейської кухні
Цільова аудиторія	Молодь, туристи, міська аудито-рія	Сімейна аудиторія	Молодь та поціновува чі гастрономії	Преміальна аудиторія	Міська аудиторія та туристи
Середній чек	600–800 грн	до 500 грн	450–650 грн	700–1000 грн	500–750 грн
Кількість найменувань у меню	понад 120	близько 100	близько 90	близько 80	близько 110
Наявність сезонного меню	наявне	наявне	частково наявне	наявне	наявне
Середній час очікування	20–30 хв	25–35 хв	20–25 хв	25–40 хв	20–30 хв
Оцінка в Google	4,7	4,6	4,5	4,7	4,6
Кількість Google-відгуків	5,0 тис.	4,9 тис.	732	732	646
Наявність власної доставки	наявна	наявна	відсутня	частково наявна	наявна
Активність у соціаль-них мере-жах	висока	середня	висока	висока	середня
Кількість підписників Instagram	7 501	7 848	7 640	12 600	9 369

Візуальна айдентика	сучасна урбаніс-тична	класична	сучасна мінімалісти чна	преміальна	сучасна
Наявність подій та івентів	регулярні	відсутні	тематичні	гастрономічн і події	періодичні
Унікальні конкурентні переваги	Власне виробниц тво пасти, сильний бренд	Сімейний формат	Авторська кухня	Преміальний формат	Поєднання локальної та європейської кухні

Отже, проведений порівняльний аналіз конкурентного середовища дозволяє зробити висновок, що ресторан Fabbrica займає сильні позиції на ринку ресторанних послуг Івано-Франківська та успішно конкурує з іншими концептуальними закладами міста. Основними конкурентними перевагами ресторану є впізнаваний бренд, активна присутність у соціальних мережах, велика кількість відгуків клієнтів, сучасна гастрономічна концепція та високий рівень маркетингової активності.

Порівняно з конкурентами Fabbrica демонструє високий рівень впізнаваності серед споживачів, що підтверджується значною кількістю Google-відгуків та активністю аудиторії у digital-середовищі. Водночас ресторан функціонує у сегменті із високим рівнем конкуренції, де важливу роль відіграють не лише якість продукції та сервісу, але й візуальна айдентика, атмосфера закладу, digital-комунікації та формування емоційного зв’язку з клієнтами.

Отримані результати свідчать про те, що формування сильного іміджу є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності ресторану в умовах сучасного ресторанного ринку Івано-Франківська.

Внутрішнє середовище ресторанного підприємства охоплює сукупність факторів, які безпосередньо формуються та контролюються компанією і впливають на формування її іміджу. Саме внутрішні фактори визначають якість клієнтського досвіду, рівень сервісу, впізнаваність бренду та загальне

сприйняття ресторану споживачами. Для мережі «23 Ресторани» внутрішнє середовище є важливою складовою підтримання конкурентних переваг та формування позитивного іміджу на ринку ресторанних послуг. Ключові фактори та їх характеристика подано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Аналіз внутрішнього середовища формування іміджу мережі «23 Ресторани»

Внутрішній фактор	Характеристика	Вплив на імідж
Концепція бренду	Поєднання сучасної гастрономії, локальної ідентичності та урбаністичної культури	Формує впізнаваний та сучасний образ бренду
Якість продукції	Використання якісних продуктів, авторський підхід до меню	Підвищує рівень довіри та задоволеності клієнтів
Рівень сервісу	Стандарти обслуговування, професійність персоналу	Формує позитивний клієнтський досвід
Атмосфера та дизайн	Сучасний інтер’єр, концептуальні простори, візуальна айдентика	Створює емоційне сприйняття бренду
Персонал та корпоративна культура	Налагоджена система управління персоналом та командна взаємодія	Впливає на якість комунікації з гостями
Маркетингова діяльність	Активне використання digital-комунікацій та соціальних мереж	Підвищує впізнаваність бренду
Активність у соціальних мережах	Візуальний контент, взаємодія з аудиторією, просування бренду	Формує сучасний digital-імідж
Репутація бренду	Позитивні відгуки клієнтів та впізнаваність мережі	Підсилює конкурентні позиції компанії
Соціальна складова бренду	Підтримка міських та громадських ініціатив	Формує позитивний суспільний імідж

Для більш комплексної оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища мережі «23 Ресторани» дздійснимо SWOT-аналіз (табл2.3).

Таблиця 2.3 - SWOT-аналіз мережі «23 Ресторани»

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
Впізнаваний бренд в Івано-Франківську	Висока залежність від локального ринку
Різноманітність концепцій закладів	Значна конкуренція у сегменті HoReCa
Сильна присутність у соціальних мережах	Високі витрати на підтримання стандартів сервісу
Позитивна онлайн-репутація та велика кількість відгуків	Залежність від кадрового забезпечення
Сучасний дизайн та атмосфера закладів	Вразливість до негативних відгуків у digital-середовищі
Використання локальної ідентичності та гастрономічної концепції	Складність підтримання єдиних стандартів у всіх закладах мережі
Соціальна складова бренду та участь у міських ініціативах	Висока чутливість до змін споживчих трендів
Активна маркетингова та digital-комунікація	Обмежені можливості масштабування в умовах війни
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
Розвиток внутрішнього туризму	Економічна нестабільність
Зростання популярності локальної гастрономії	Зниження купівельної спроможності населення
Розвиток digital-маркетингу та SMM	Посилення конкуренції на ресторанному ринку
Розширення співпраці з локальними виробниками	Зростання собівартості продукції та логістики
Розвиток доставки та онлайн-сервісів	Кадровий дефіцит у сфері HoReCa
Формування гастрономічного бренду міста	Репутаційні ризики через негативні відгуки
Проведення гастрономічних та культурних подій	Нестабільність енергетичної та безпекової ситуації

Проведений аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища формування іміджу мережі «23 Ресторани» дозволяє зробити висновок, що компанія займає сильні позиції на ресторанному ринку Івано-Франківська та має сформований впізнаваний бренд. Важливими складовими позитивного іміджу мережі є сучасна концепція закладів, активна digital-комунікація, сильна візуальна айдентика, позитивна онлайн-репутація та орієнтація на створення якісного клієнтського досвіду.

Результати аналізу конкурентного середовища свідчать про високий рівень конкуренції у сфері HoReCa, що формує необхідність постійного вдосконалення сервісу, підтримання актуальності бренду та активної взаємодії із цільовою аудиторією. Водночас SWOT-аналіз показав, що мережа «23 Ресторани» володіє рядом конкурентних переваг, серед яких сильний бренд, різноманітність форматів закладів, соціальна складова діяльності та високий рівень впізнаваності серед споживачів.

Разом із цим на діяльність компанії суттєво впливають зовнішні фактори, зокрема економічна нестабільність, посилення конкуренції, зміни споживчих уподобань та виклики, пов’язані з воєнним станом в Україні. У таких умовах важливого значення набуває ефективне управління іміджем ресторанного підприємства та здатність бренду адаптуватися до змін ринкового середовища.

2.3. Оцінка ефективності іміджу мережі «23 Ресторани»

Оцінка ефективності іміджу ресторанного підприємства є важливою складовою аналізу його конкурентних позицій та рівня сприйняття бренду споживачами. Для мережі «23 Ресторани» оцінка ефективності іміджу має важливе значення, оскільки компанія працює у сегменті концептуальних закладів ресторанного господарства, де значну роль відіграють не лише якість продукції та сервісу, але й впізнаваність бренду, digital-комунікація, атмосфера закладів та емоційний досвід споживачів.

Оцінка ефективності іміджу мережі «23 Ресторани» здійснюється на основі аналізу digital-присутності бренду, онлайн-репутації, рівня взаємодії із цільовою

аудиторією та інтегрального показника іміджу підприємства. Для проведення дослідження використовуються показники активності у соціальних мережах, Google-рейтингів, відгуків клієнтів та оцінювання основних факторів формування іміджу ресторанного підприємства.

Важливою складовою оцінки ефективності іміджу мережі «23 Ресторани» є аналіз digital-присутності бренду та його активності у соціальних мережах. У сучасних умовах digital-комунікація виступає одним із ключових інструментів формування іміджу ресторанного закладу, оскільки значна частина взаємодії зі споживачами відбувається саме у цифровому середовищі.

Мережа «23 Ресторани» активно використовує соціальні мережі для просування власного бренду, комунікації з аудиторією та формування впізнаваного візуального стилю. Основним каналом digital-комунікації компанії є Instagram, через який заклади мережі публікують інформацію про меню, події, новинки, атмосферу закладів та взаємодіють із підписниками.

Для оцінки digital-присутності мережі було проаналізовано основні показники активності бренду у соціальних мережах та онлайн-середовищі (табл. 2.4)..

Таблиця 2.4 - Показники digital-присутності мережі «23 Ресторани»

Показник	**Значення**
Instagram followers	7 501
Google rating	4,7
Кількість Google-відгуків	5,0 тис.
Активність у соціальних мережах	висока
Регулярність публікацій	регулярна
Наявність візуальної айдентики	наявна
Наявність reels-контенту	наявна
Взаємодія з аудиторією	активна

Для більш комплексної оцінки ефективності іміджу мережі «23 Ресторани» доцільно провести оцінювання основних факторів формування іміджу ресторанного підприємства. Оцінювання здійснюється за п’ятибальною шкалою, де 1 бал відповідає низькому рівню оцінки, а 5 балів — високому рівню. Такий підхід дозволяє визначити найбільш сильні складові іміджу бренду та виявити напрями, які потребують подальшого вдосконалення.

Для оцінки основних факторів формування іміджу мережі «23 Ресторани» було проведено опитування серед відвідувачів закладів мережі. Респондентам було запропоновано оцінити ключові складові іміджу ресторанного бренду за п’ятибальною шкалою, де 1 бал — низький рівень оцінки, а 5 балів — високий рівень оцінки. У дослідженні взяли участь 50 респондентів.

Таблиця 2.5 - Оцінка основних факторів формування іміджу мережі «23 Ресторани»

Фактор формування іміджу	Оцінка
Якість продукції	4,8
Рівень сервісу	4,6
Атмосфера та дизайн закладів	4,9
Візуальна айдентика бренду	4,8
Активність у соціальних мережах	4,5
Онлайн-репутація	4,7
Впізнаваність бренду	4,8
Корпоративна культура	4,6
Маркетингові комунікації	4,5
Загальна оцінка іміджу	4,7

Для узагальнення результатів оцінювання доцільно розрахувати інтегральний показник іміджу мережі «23 Ресторани». Даний показник дозволяє комплексно оцінити рівень сформованості іміджу ресторанного бренду на основі ключових факторів, що впливають на сприйняття закладу споживачами.

Розрахунок інтегрального показника здійснюється за формулою 1 розділу 1.3. Для проведення розрахунку було визначено вагомість кожного фактора формування іміджу відповідно до його впливу на сприйняття бренду споживачами.

Таблиця 2.6 - Розрахунок інтегрального показника іміджу мережі «23 Ресторани»

Фактор	Вага фактора	Оцінка	Добуток
Якість продукції	0,20	4,8	0,96
Рівень сервісу	0,20	4,6	0,92
Атмосфера та дизайн	0,15	4,9	0,735
Візуальна айдентика	0,10	4,8	0,48
Активність у соціальних мережах	0,10	4,5	0,45
Онлайн-репутація	0,10	4,7	0,47
Впізнаваність бренду	0,10	4,8	0,48
Маркетингові комунікації	0,05	4,5	0,225
Разом	1,00	—	4,72

Отримане значення інтегрального показника іміджу мережі «23 Ресторани» становить 4,72, що свідчить про високий рівень сформованості іміджу бренду. Результати розрахунку підтверджують, що мережа має сильні позиції на ресторанному ринку Івано-Франківська та характеризується позитивним сприйняттям серед споживачів.

Найбільший вплив на формування позитивного іміджу бренду мають атмосфера закладів, якість продукції, сервіс та впізнаваність бренду. Водночас результати дослідження свідчать про доцільність подальшого розвитку digital-комунікацій та посилення маркетингової активності у соціальних мережах

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ МЕРЕЖІ «23 РЕСТОРАНИ»

3.1. Основні проблеми формування іміджу мережі «23 Ресторани»

Незважаючи на сформований позитивний імідж та сильні конкурентні позиції мережі «23 Ресторани» на ринку ресторанних послуг Івано-Франківська, діяльність компанії супроводжується рядом викликів та проблем (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Основні проблеми та виклики формування іміджу мережі

Проблема (виклик)	Характеристика впливу на імідж
Високий рівень конкуренції	Велика кількість концептуальних закладів у місті ускладнює утримання уваги аудиторії та підтримання конкурентних переваг
Висока залежність від digital-середовища	Репутація бренду значною мірою формується через соціальні мережі, онлайн-відгуки та digital-комунікації
Репутаційні ризики	Негативні відгуки та конфліктні ситуації швидко поширюються у соціальних мережах і можуть впливати на сприйняття бренду
Воєнний стан та економічна нестабільність	Зниження купівельної спроможності населення, кадровий дефіцит та нестабільність попиту впливають на діяльність закладів
Потреба постійного оновлення концепції	Необхідність регулярного оновлення меню, форматів взаємодії, подій та маркетингових активностей
Складність підтримання єдиного іміджу мережі	Різні формати закладів та велика кількість персоналу ускладнюють підтримання єдиних стандартів бренду
Плинність кадрів та людський фактор	Якість сервісу залежить від професійності персоналу та рівня комунікації з клієнтами
Зміна споживчих трендів	Потреба швидкої адаптації до нових гастрономічних та digital-тенденцій ринку
Високі вимоги аудиторії до сервісу та атмосфери	Сучасні споживачі очікують не лише якісної кухні, але й емоційного досвіду та унікальної атмосфери

Продовження табл. 3.1

Необхідність постійної маркетингової активності	Для підтримання впізнаваності бренду необхідні регулярні digital-комунікації, контент та рекламні активності

Ці проблеми можуть впливати на подальший розвиток бренду та ефективність його позиціонування. В умовах високої конкуренції підтримання позитивного іміджу потребує постійного вдосконалення. Розглянемо детальніше кожну із них.

Одним із ключових викликів для мережі є високий рівень конкуренції на ресторанному ринку Івано-Франківська. Протягом останніх років у місті спостерігається активний розвиток закладів ресторанного господарства, зростання кількості концептуальних ресторанів, кав'ярень та гастропросторів. У таких умовах заклади змушені конкурувати не лише за рахунок якості кухні та сервісу, але й через атмосферу, візуальний стиль, digital-комунікацію та рівень емоційного зв'язку зі споживачами.

Особливістю сучасного ресторанного ринку Івано-Франківська є поява великої кількості концептуальних закладів, які конкурують не лише за рахунок якості кухні, але й через атмосферу, дизайн, гастрономічну концепцію та активність у digital-середовищі. У таких умовах для ресторанного бренду важливо не лише підтримувати високий рівень продукції та сервісу, але й формувати унікальний емоційний досвід для споживачів.

Важливим викликом для формування іміджу мережі «23 Ресторани» є висока залежність бренду від digital-середовища та соціальних мереж. У сучасних умовах значна частина комунікації між рестораном і споживачами відбувається саме через цифрові платформи, зокрема Instagram, Google Maps, TikTok та інші онлайн-ресурси. Соціальні мережі стали одним із ключових інструментів формування іміджу ресторанного закладу, оскільки саме через них потенційні клієнти отримують інформацію про атмосферу закладу, якість продукції, рівень сервісу та загальне позиціонування бренду.

Крім того, сучасні споживачі активно орієнтуються на онлайн-відгуки та рейтинги під час вибору ресторану. Наявність негативних коментарів або зниження оцінки закладу в Google може негативно впливати на рівень довіри до бренду та конкурентоспроможність ресторану. У таких умовах мережа «23 Ресторани» змушена постійно підтримувати активну комунікацію із аудиторією, контролювати онлайн-репутацію та оперативно реагувати на зворотний зв'язок від клієнтів.

Ще одним важливим викликом для мережі «23 Ресторани» є потреба постійного оновлення концепції закладів та підтримання актуальності бренду. У сучасному ресторанному бізнесі споживачі швидко адаптуються до нових форматів та гастрономічних тенденцій, тому навіть успішні концепції потребують регулярного оновлення та розвитку. Аудиторія швидко втрачає інтерес до одноманітного контенту, незмінного меню або відсутності нових форматів взаємодії із брендом.

Крім оновлення меню, сучасний ресторанний бізнес потребує впровадження нових форматів взаємодії зі споживачами. До таких форматів належать тематичні події, гастрономічні вечори, музичні заходи, колаборації з локальними брендами, шеф-кухарями або культурними проєктами. Подібні ініціативи дозволяють підтримувати інтерес аудиторії до бренду, формувати емоційний зв'язок із клієнтами та підсилювати впізнаваність закладу у конкурентному середовищі.

Для мережі «23 Ресторани» постійне оновлення концепцій та розвиток нових форматів комунікації є важливою складовою підтримання позитивного іміджу та конкурентоспроможності на ресторанному ринку Івано-Франківська.

Суттєвий вплив на діяльність мережі «23 Ресторани» та формування іміджу бренду має воєнний стан в Україні. Повномасштабна війна створила для ресторанного бізнесу складні умови функціонування, пов'язані з економічною нестабільністю, змінами споживчої поведінки та зростанням операційних ризиків. У таких умовах підтримання стабільної діяльності ресторанних закладів потребує високого рівня адаптивності та ефективного управління.

Однією з основних проблем для ресторанного бізнесу є зниження купівельної спроможності населення. Через економічну нестабільність значна частина споживачів скорочує витрати на дозвілля та ресторанні послуги, що безпосередньо впливає на рівень відвідуваності закладів та середній чек. У результаті ресторани змушені шукати баланс між підтриманням якості продукції, рівнем цін та конкурентоспроможністю на ринку.

Важливим викликом для сфери HoReCa є кадровий дефіцит, який посилився в умовах війни через мобілізацію, міграцію населення та нестачу кваліфікованих працівників. Для ресторанного бізнесу проблема кадрового забезпечення є особливо актуальною, оскільки рівень сервісу та якість обслуговування безпосередньо впливають на імідж закладу та задоволеність клієнтів.

Важливим викликом для мережі «23 Ресторани» є складність підтримання єдиного іміджу бренду в умовах функціонування закладів із різними концепціями та форматами діяльності. До структури мережі входять ресторани, кафе, бари та гастрономічні простори, які орієнтуються на різні сегменти аудиторії та мають власні особливості позиціонування. У таких умовах виникає ризик розмиття бренду та втрати цілісного сприйняття мережі споживачами.

Крім того, різний формат закладів передбачає залучення великої кількості персоналу, що ускладнює підтримання єдиних стандартів сервісу, комунікації та корпоративної культури. Для ресторанного бізнесу важливим є формування єдиного підходу до взаємодії з гостями, оскільки саме клієнтський досвід значною мірою впливає на загальне сприйняття бренду та його репутацію.

Однією з характерних проблем сфери HoReCa є плинність кадрів та висока залежність якості сервісу від людського фактора. Для ресторанного бізнесу персонал є важливою складовою формування іміджу, адже саме офіціанти, менеджери, бармени та інші працівники безпосередньо взаємодіють із гостями та формують їхнє враження про заклад.

Плинність кадрів у ресторанній сфері може негативно впливати на стабільність сервісу, якість комунікації з клієнтами та дотримання

корпоративних стандартів. Крім того, недостатній рівень підготовки персоналу, помилки в обслуговуванні або конфліктні ситуації з гостями можуть негативно впливати на репутацію ресторану та його імідж у digital-середовищі через поширення негативних відгуків.

Ще одним важливим викликом для мережі «23 Ресторани» є постійна зміна споживчих трендів та необхідність швидкої адаптації до нових потреб аудиторії. Сучасний ресторанний ринок характеризується високою динамічністю, а споживачі дедалі більше орієнтуються не лише на якість страв, але й на загальний гастрономічний досвід, атмосферу, візуальну складову та емоційне сприйняття бренду.

Серед актуальних тенденцій ресторанного ринку можна виділити зростання популярності healthy food, розвиток швидких форматів обслуговування, попит на доставку, experiential dining, а також підвищену роль візуальної подачі страв та контенту у соціальних мережах. Значний вплив на формування споживчих вподобань мають також тренди TikTok та інших digital-платформ, які швидко змінюють поведінку аудиторії та її очікування від ресторанного бренду.У таких умовах мережа «23 Ресторани» повинна постійно адаптувати власні концепції, маркетингові комунікації та гастрономічні пропозиції відповідно до сучасних тенденцій ринку для підтримання актуальності бренду та конкурентоспроможності на ринку ресторанних послуг.

3.2. Напрями покращення іміджу мережі «23 Ресторани»

Проведений у другому та третьому розділах аналіз дозволив визначити основні особливості формування іміджу мережі «23 Ресторани», її конкурентні переваги, а також проблеми та виклики, які впливають на подальший розвиток бренду. Результати оцінки ефективності іміджу показали, що інтегральний показник іміджу мережі становить 4,72, що свідчить про високий рівень сформованості бренду та позитивне сприйняття закладів споживачами.

Водночас у процесі дослідження було виявлено ряд факторів, які слід врахувати для покращення іміджу. Зокрема, найнижчі оцінки отримали

активність у соціальних мережах та маркетингові комунікації, а серед основних проблем було визначено високий рівень конкуренції, залежність від digital-середовища, потребу постійного оновлення концепцій, кадрові проблеми та зміну споживчих трендів.З огляду на результати проведеного аналізу доцільно сформувати основні напрями покращення іміджу мережі «23 Ресторани», які сприятимуть зміцненню конкурентних позицій бренду, підвищенню рівня лояльності клієнтів та підтриманню актуальності закладів у сучасному ринковому середовищі.

Таблиця 3.2 - Основні напрями покращення іміджу мережі «23 Ресторани»

Напрям покращення	Основна мета	Очікуваний результат
Посилення digital-комунікації	Розвиток активності у соціальних мережах та digital-середовищі	Підвищення впізнаваності бренду та взаємодії з аудиторією
Розвиток подій та колаборацій	Формування нових форматів взаємодії зі споживачами	Підтримання інтересу аудиторії та посилення емоційного зв’язку з брендом
Удосконалення роботи з персоналом	Підвищення якості сервісу та корпоративної культури	Зростання рівня задоволеності клієнтів
Управління онлайн-репутацією	Контроль відгуків та комунікації з клієнтами	Зміцнення довіри до бренду та мінімізація репутаційних ризиків
Оновлення гастрономічної концепції	Адаптація до сучасних споживчих трендів	Підвищення конкурентоспроможності закладів
Посилення емоційного бренду	Формування унікального клієнтського досвіду	Підвищення лояльності та впізнаваності бренду

Одним із ключових напрямів покращення іміджу мережі «23 Ресторани» є посилення digital-комунікації та розвитку бренду у цифровому середовищі. Необхідність удосконалення даного напряму підтверджується результатами оцінки ефективності іміджу, відповідно до яких активність у соціальних мережах

та маркетингові комунікації отримали одні з найнижчих оцінок серед факторів формування іміджу бренду. У сучасних умовах саме digital-середовище є одним із головних каналів взаємодії ресторанного бізнесу зі споживачами, тому ефективність комунікації у соціальних мережах безпосередньо впливає на впізнаваність бренду та рівень довіри клієнтів.

Для мережі «23 Ресторани» доцільним є посилення присутності у таких соціальних мережах, як Instagram та TikTok, оскільки саме ці платформи мають найбільший вплив на цільову аудиторію ресторанних закладів. Особливу увагу варто приділити розвитку відеоконтенту, зокрема reels та коротких динамічних відео, які демонструють атмосферу закладів, процес приготування страв, роботу персоналу та гастрономічний досвід гостей.

Важливим напрямом удосконалення digital-комунікації є створення більш персоналізованого та емоційного контенту. Сучасні споживачі позитивно реагують на storytelling, демонстрацію внутрішньої атмосфери бренду, комунікацію через локальну ідентичність та висвітлення цінностей компанії. Для мережі «23 Ресторани» це є особливо актуальним, оскільки бренд уже асоціюється із сучасною міською культурою та гастрономічним середовищем Івано-Франківська.

Крім того, доцільним є активніше залучення user generated content — контенту, створеного самими відвідувачами закладів. Поширення фото, відео та відгуків клієнтів сприятиме підвищенню довіри до бренду та формуванню більш живої взаємодії з аудиторією. Також важливим є оперативне реагування на коментарі та відгуки у соціальних мережах, що позитивно впливає на онлайн-репутацію ресторану.

Реалізація запропонованих заходів дозволить мережі «23 Ресторани» посилити власну digital-присутність, підвищити рівень взаємодії із цільовою аудиторією та зміцнити конкурентні позиції бренду на ресторанному ринку Івано-Франківська.

Наступним важливим напрямом покращення іміджу мережі «23 Ресторани» є розвиток подій, гастрономічних активностей та колаборацій.

Необхідність реалізації даного напряму пов’язана із високим рівнем конкуренції на ресторанному ринку та потребою постійного оновлення концепції закладів для підтримання інтересу аудиторії. У сучасних умовах ресторани конкурують не лише через якість продукції, але й через емоційний досвід, атмосферу та унікальність взаємодії зі споживачами.

Одним із ефективних інструментів підтримання актуальності бренду є організація тематичних подій, гастрономічних вечорів, сезонних презентацій меню, музичних заходів та культурних подій. Подібні активності дозволяють створювати додаткові інформаційні приводи для комунікації із аудиторією, підвищують активність у соціальних мережах та сприяють формуванню емоційного зв’язку між брендом і споживачами.

Для мережі «23 Ресторани» перспективним напрямом є також розвиток колаборацій із локальними брендами, митцями, музикантами, шеф-кухарями та культурними проєктами. Такий підхід дозволить підсилити локальну ідентичність бренду, підвищити рівень впізнаваності та сформувати більш сучасний і динамічний образ компанії. Крім того, колаборації сприяють залученню нової аудиторії та підвищують рівень зацікавленості до закладів мережі.

Особливу увагу доцільно приділити розвитку сезонних гастрономічних форматів та обмежених спеціальних пропозицій. Впровадження сезонних меню, тематичних гастрономічних подій та спеціальних колекцій страв дозволить підтримувати актуальність бренду та відповідати сучасним споживчим трендам.

Розвиток подій та колаборацій сприятиме посиленню емоційного бренду мережі «23 Ресторани», підвищенню лояльності клієнтів та зміцненню конкурентних позицій компанії на ринку ресторанних послуг.

Важливим напрямом покращення іміджу мережі «23 Ресторани» є удосконалення роботи з персоналом та розвиток корпоративної культури. Актуальність даного напряму пов’язана з тим, що у сфері HoReCa саме персонал формує значну частину клієнтського досвіду та безпосередньо впливає на сприйняття бренду споживачами. Результати проведеного аналізу показали, що

одним із викликів для ресторанного бізнесу є плинність кадрів та висока залежність якості сервісу від людського фактора.

Для підтримання позитивного іміджу мережі важливим є забезпечення стабільно високого рівня сервісу у всіх закладах компанії. З цією метою доцільно посилити систему навчання персоналу, впровадити регулярні тренінги з сервісу, комунікації з гостями та стандартів обслуговування. Особливу увагу необхідно приділяти адаптації нових працівників та формуванню єдиного підходу до взаємодії з клієнтами.

Важливим елементом покращення корпоративної культури є також підвищення рівня мотивації персоналу. Для цього доцільно використовувати систему внутрішнього заохочення працівників, підтримку командної взаємодії та створення комфортних умов праці. Формування позитивного внутрішнього середовища сприятиме зниженню рівня плинності кадрів та підвищенню рівня залученості персоналу до розвитку бренду.

Крім того, для мережі «23 Ресторани» важливим є підтримання єдиних стандартів сервісу та корпоративної культури у всіх закладах мережі. Це дозволить забезпечити цілісне сприйняття бренду клієнтами та підтримувати високий рівень якості обслуговування незалежно від формату закладу.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме покращенню клієнтського досвіду, підвищенню рівня задоволеності гостей та зміцненню позитивного іміджу мережі «23 Ресторани».

Наступним напрямом покращення іміджу мережі «23 Ресторани» є удосконалення системи управління онлайн-репутацією. У сучасних умовах digital-середовище суттєво впливає на сприйняття ресторанного бренду, оскільки значна частина споживачів приймає рішення про відвідування закладу на основі відгуків, рейтингів та інформації у соціальних мережах. У результаті онлайн-репутація стає одним із ключових факторів формування іміджу ресторанного підприємства.

Для мережі «23 Ресторани» важливим є постійний моніторинг відгуків клієнтів у Google Maps, Instagram та інших цифрових платформах. Оперативне

реагування на коментарі та звернення споживачів дозволить підвищити рівень довіри до бренду та продемонструвати відкритість компанії до комунікації із клієнтами. Особливу увагу необхідно приділяти роботі з негативними відгуками, оскільки швидке та професійне вирішення конфліктних ситуацій позитивно впливає на репутацію закладу.

Доцільним є також впровадження елементів crisis management у систему управління брендом. У ресторанному бізнесі репутаційні ризики можуть виникати через помилки у сервісі, негативний клієнтський досвід або інформаційні кризи у digital-середовищі. Тому важливим є формування чіткої системи реагування на кризові ситуації та підтримання стабільної комунікації із аудиторією.

Крім того, мережі «23 Ресторани» варто активніше використовувати позитивний клієнтський досвід у процесі формування онлайн-репутації. Поширення відгуків гостей, user generated content та реальних історій взаємодії з брендом сприятиме підвищенню довіри до закладів та формуванню більш емоційного сприйняття бренду.

Удосконалення системи управління онлайн-репутацією дозволить мережі «23 Ресторани» мінімізувати репутаційні ризики, посилити довіру споживачів та підтримувати позитивний імідж бренду в умовах високої конкуренції на ресторанному ринку.

Важливим напрямом покращення іміджу мережі «23 Ресторани» є оновлення гастрономічної концепції відповідно до сучасних споживчих тенденцій. У сучасному ресторанному бізнесі споживачі очікують не лише якісної кухні, але й нових гастрономічних вражень, сезонних пропозицій та унікального досвіду взаємодії із брендом. Тому для підтримання конкурентоспроможності ресторанним закладам необхідно постійно адаптувати власні гастрономічні концепції до змін ринку.

Одним із перспективних напрямів є активніше впровадження сезонних меню та спеціальних гастрономічних пропозицій. Використання сезонних продуктів дозволить підтримувати актуальність меню, формувати додаткові

інформаційні приводи для комунікації із аудиторією та підвищувати зацікавленість клієнтів до закладів мережі. Крім того, сезонні меню сприятимуть формуванню більш динамічного та сучасного образу бренду.

Важливим аспектом є також адаптація гастрономічних пропозицій до сучасних споживчих трендів. Зокрема, зростає попит на healthy food, локальні продукти, авторську кухню, швидкі формати обслуговування та experiential dining. У таких умовах мережі «23 Ресторани» доцільно розвивати нові формати подачі страв, тематичні гастрономічні пропозиції та спеціальні меню, орієнтовані на сучасні потреби аудиторії.

Крім того, перспективним напрямом є розвиток limited edition пропозицій та спеціальних гастрономічних колаборацій із шеф-кухарями, локальними виробниками чи іншими брендами. Такі формати дозволяють підтримувати інтерес аудиторії до бренду, створювати унікальний клієнтський досвід та підсилювати емоційну складову іміджу ресторану.

Важливу роль у формуванні емоційного іміджу відіграє також атмосфера закладів та клієнтський досвід. Саме атмосфера, дизайн простору, музичний супровід, стиль комунікації та взаємодія персоналу з гостями формують емоційне сприйняття бренду та впливають на рівень лояльності клієнтів. Посилення емоційного бренду дозволить мережі «23 Ресторани» підвищити рівень впізнаваності, сформувати більш стійку лояльність споживачів та зміцнити власні конкурентні позиції на ресторанному ринку Івано-Франківська.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Для забезпечення практичної ефективності запропонованих рекомендацій важливим є оцінювання економічної доцільності заходів, спрямованих на покращення іміджу мережі «23 Ресторани». У сучасних умовах формування сильного ресторанного бренду потребує не лише ефективної маркетингової стратегії, але й відповідного фінансового забезпечення. Інвестиції у розвиток іміджу дозволяють підприємству підтримувати конкурентоспроможність,

підвищувати рівень впізнаваності бренду та формувати довгострокову лояльність споживачів.

Особливого значення в ресторанному бізнесі набувають витрати на digital-комунікації, створення контенту, організацію подій, розвиток корпоративної культури та підтримання високого рівня сервісу. Саме ці складові безпосередньо впливають на формування позитивного іміджу закладу та забезпечують ефективну взаємодію бренду із цільовою аудиторією.

Таблиця 3.3 - Орієнтовні витрати та прогнозований ефект від впровадження заходів покращення іміджу мережі «23 Ресторани»

Захід	Орієнтовні витрати, грн	Прогнозований результат
Розвиток Instagram та TikTok-контенту	120 000	Зростання охоплення та впізнаваності бренду
Організація гастрономічних подій та колаборацій	150 000	Підвищення зацікавленості аудиторії та збільшення відвідуваності
Навчання персоналу та сервісні тренінги	80 000	Покращення якості обслуговування та клієнтського досвіду
Управління онлайн-репутацією та digital-моніторинг	50 000	Підвищення рівня довіри до бренду
Оновлення сезонного меню та спеціальних пропозицій	100 000	Підвищення конкурентоспроможності та актуальності бренду
Разом	500 000	Зростання впізнаваності бренду та підвищення лояльності клієнтів

У процесі розробки рекомендацій щодо покращення іміджу мережі «23 Ресторани» було здійснено орієнтовну оцінку витрат на реалізацію запропонованих заходів та визначено прогнозований результат від їх впровадження.

Розрахунок здійснювався на основі середньоринкових витрат у сфері HoReCa та digital-маркетингу. Очікується, що реалізація запропонованих заходів

сприятиме підвищенню рівня впізнаваності бренду, збільшенню лояльності клієнтів, покращенню онлайн-репутації та зростанню конкурентоспроможності мережі на ресторанному ринку Івано-Франківська.

Для оцінювання практичної ефективності запропонованих заходів доцільно визначити прогнозований економічний ефект від їх впровадження. Формування та підтримання позитивного іміджу ресторанного бренду безпосередньо впливає на рівень відвідуваності закладів, лояльність клієнтів, впізнаваність бренду та фінансові результати діяльності підприємства.

Очікується, що реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню активності аудиторії у соціальних мережах, збільшенню кількості повторних відвідувань, зростанню середнього чеку та покращенню онлайн-репутації мережі «23 Ресторани». Особливий вплив на фінансові результати компанії матимуть заходи, пов’язані з розвитком digital-комунікацій, проведенням гастрономічних подій та підвищенням якості сервісу.

Таблиця 3.4 - Прогнозований економічний ефект від впровадження заходів покращення іміджу

Показник	До впровадження	Після впровадження	Відхилення
Середня кількість гостей за день	450	486	+8 %
Середній чек	500 грн	525 грн	+5 %
Середній денний дохід	225 000 грн	255 150 грн	+30 150 грн
Середній місячний дохід	6 750 000 грн	7 654 500 грн	+904 500 грн

Для прогнозування економічного ефекту було прийнято припущення, що після впровадження запропонованих заходів середня кількість відвідувачів закладів мережі зросте на 8 %, а середній чек збільшиться на 5 %. За умови середнього чеку на рівні 500 грн та середньої кількості гостей 450 осіб на день у межах мережі, прогнозується зростання щомісячного доходу підприємства.

Отже, прогнозований приріст середнього місячного доходу мережі після впровадження запропонованих заходів може становити понад 900 тис. грн. Це свідчить про економічну доцільність інвестицій у розвиток іміджу бренду та підтверджує важливість ефективного управління іміджем ресторанного підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища.

ВИСНОВОК

У процесі виконання дипломної роботи було досліджено теоретичні та практичні аспекти формування іміджу ресторанного підприємства на прикладі мережі «23 Ресторани». Актуальність обраної теми зумовлена тим, що в сучасних умовах високої конкуренції у сфері HoReCa позитивний імідж є одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності ресторанного закладу, формування лояльності споживачів та підтримання стабільних позицій на ринку ресторанних послуг.

У першому розділі роботи було розглянуто теоретичні основи формування іміджу ресторанного підприємства. Проаналізовано наукові підходи до трактування поняття «імідж», визначено його основні складові та значення для забезпечення конкурентних переваг підприємства. Встановлено, що імідж ресторану формується під впливом комплексу факторів, серед яких важливу роль відіграють якість продукції та сервісу, атмосфера закладу, корпоративна культура, маркетингові комунікації, соціальні мережі та онлайн-репутація. Також у роботі було досліджено особливості формування іміджу у сфері HoReCa та визначено основні методи й інструменти управління іміджем ресторанного підприємства.

У другому розділі здійснено аналіз діяльності мережі «23 Ресторани» та досліджено внутрішні й зовнішні фактори формування іміджу підприємства. Було охарактеризовано історію створення мережі, концепції закладів та особливості організаційної структури компанії. У процесі аналізу конкурентного середовища встановлено, що ресторанний ринок Івано-Франківська характеризується високим рівнем конкуренції та активним розвитком концептуальних закладів. Проведене порівняння ресторану Fabbrica із основними конкурентами дозволило визначити сильні сторони бренду, серед яких високий рівень впізнаваності, активна digital-комунікація, позитивна онлайн-репутація та сучасна гастрономічна концепція.

У роботі також було здійснено SWOT-аналіз мережі «23 Ресторани», який дозволив визначити основні сильні та слабкі сторони бренду, а також

можливості й загрози зовнішнього середовища. Результати аналізу показали, що компанія має сформований позитивний імідж та стійкі конкурентні позиції на ринку ресторанних послуг Івано-Франківська.

Важливою складовою дослідження стала оцінка ефективності іміджу мережі «23 Ресторани». Для цього було проаналізовано digital-присутність бренду, активність у соціальних мережах, онлайн-репутацію та рівень взаємодії із цільовою аудиторією. На основі проведеного опитування споживачів та розрахунку інтегрального показника іміджу встановлено, що мережа має високий рівень сформованості іміджу. Значення інтегрального показника становить 4,72, що свідчить про позитивне сприйняття бренду клієнтами та ефективність існуючої системи управління іміджем.

У третьому розділі роботи було визначено основні проблеми та виклики формування іміджу мережі «23 Ресторани». Серед ключових проблем виділено високий рівень конкуренції, залежність від digital-середовища, репутаційні ризики, кадровий дефіцит, необхідність постійного оновлення концепцій закладів та адаптації до змін споживчих трендів. На основі проведеного аналізу запропоновано напрями покращення іміджу мережі, серед яких посилення digital-комунікації, розвиток подій та колаборацій, удосконалення роботи з персоналом, управління онлайн-репутацією, оновлення гастрономічної концепції та посилення емоційного бренду.

Також у роботі було здійснено оцінювання економічної доцільності запропонованих заходів. Проведені розрахунки показали, що реалізація рекомендацій може сприяти зростанню кількості відвідувачів, підвищенню середнього чеку та збільшенню середнього місячного доходу мережі більш ніж на 900 тис. грн. Це підтверджує практичну ефективність запропонованих заходів та доцільність інвестування у розвиток іміджу ресторанного бренду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Маркетинг. Київ, Центр учбової літератури, 2019. 612 с.
2. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент. Київ, Знання, 2020. 332 с.
3. Войчак А. В. Маркетингові дослідження. Київ, КНЕУ, 2018. 408 с.
4. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Київ, Лібра, 2019. 720 с.
5. Ілляшенко С. М. Маркетингові комунікації сучасного підприємства. Суми, Університетська книга, 2020. 328 с.
6. Крикавський Є. В. Стратегічний маркетинг. Львів, Видавництво Львівської політехніки, 2019. 256 с.
7. Мазаракі А. А., Мельниченко С. В. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства. Київ, КНТЕУ, 2020. 632 с.
8. Мальська М. П., Худо В. В. Ресторанна справа та організація обслуговування туристів. Київ, Центр учбової літератури, 2019. 304 с.
9. Окландер М. А. Маркетингова політика комунікацій. Київ, Центр учбової літератури, 2021. 216 с.
10. Примак Т. О. PR для менеджерів і маркетологів. Київ, Центр учбової літератури, 2020. 202 с.
11. П’ятницька Н. О. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства. Київ, КНТЕУ, 2018. 584 с.
12. Ромат Є. В. Реклама. Київ, Студцентр, 2020. 480 с.
13. Старостіна А. О. Маркетинг, теорія, світовий досвід, українська практика. Київ, Знання, 2019. 1071 с.
14. Вагнер І. М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного аналізу. Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. 2016. № 4 (20). С. 81–84.
15. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ, Діалектика, 2021. 880 с.
16. Chaffey D. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. Pearson Education, 2022. 576 p.
17. Fill C. Marketing Communications: Discovery, Creation and Conversations. Pearson, 2020. 912 p.

18. Ryan D. Understanding Digital Marketing. Kogan Page, 2020. 304 p.

19. Zeithaml V., Bitner M., Gremler D. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. McGraw-Hill Education, 2022. 736 p.

20. Вплив війни на готельно-ресторанний бізнес України. URL https://www.researchgate.net/publication/370675945 (дата звернення 17.05.2026).

21. Ринок HoReCa в умовах повномасштабної війни. URL https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-usloviyah-polnomasshtabnoj-vojny (дата звернення 17.05.2026).

22. Підсумки 2025 року у сфері HoReCa. URL https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2025-roku-vid-poster (дата звернення 17.05.2026).

23. Forbes Ukraine. Ресторанний ринок України в умовах війни. URL https://forbes.ua/news/v-ukraini-z-pochatku-viyni-zakrilosya-blizko-7000-restoraniv-ta-kafe-asotsiatsiya-06092022-8120 (дата звернення 17.05.2026).

24. Офіційний сайт мережі «23 Ресторани». URL https://23restorany.ua (дата звернення 17.05.2026).

25. Офіційна сторінка мережі «23 Ресторани» в Instagram. URL https://www.instagram.com/23.restorany (дата звернення 17.05.2026).

26. Офіційна сторінка Fabbrica в Instagram. URL https://www.instagram.com/fabbrica.if (дата звернення 17.05.2026).

27. Офіційна сторінка «Фамілія» в Instagram. URL https://www.instagram.com/familia.if (дата звернення 17.05.2026).

28. Офіційна сторінка «Прянощі» в Instagram. URL https://www.instagram.com/pryanoshchi (дата звернення 17.05.2026).

29. Офіційна сторінка «Шампанерія» в Instagram. URL https://www.instagram.com/champagneria.if (дата звернення 17.05.2026).

30. Офіційна сторінка «Амбасада» в Instagram. URL https://www.instagram.com/ambasada.restaurant (дата звернення 17.05.2026).

31. Google Maps – рейтинги та відгуки закладів мережі «23 Ресторани». URL https://www.google.com/maps (дата звернення 17.05.2026).

32. Kufer Media. Як франківська мережа «23 Ресторани» шукала нові бізнес-моделі в умовах карантину. URL https://kufer.media/misto/vidkryjte-vikna-yak-frankivska-merezha-23-restorany-shukala-novi-biznes-modeli-v-umovah-karantynu/ (дата звернення 17.05.2026).

33. AP.IF.UA. «23 Ресторани» – історія розвитку мережі. URL https://ap.if.ua/business/23restorani (дата звернення 17.05.2026).

34. Big Idea. Urban Space 100 та розвиток соціального підприємництва. URL https://biggggidea.com/practices/1496/ (дата звернення 17.05.2026).

35. Kotler P., Keller K. Marketing Management. Pearson Education, 2022. 832 p.

Бібліографічна довідка

Тема бакалаврської роботи: «Дослідження формування іміджу мережі «23 Ресторани».

Обсяг пояснювальної записки 63 аркушів.

Кількість рисунків 4

Кількість таблиць 9

Графічний матеріал (слайди, плакати) 10 шт.

1. Слайд 1 – Тема бакалаврської роботи
2. Слайд 2 – Мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження
3. Слайд 3 – Сутність та значення іміджу
4. Слайд 4 – Загальна характеристика діяльності мережі «23 Ресторани».
5. Слайд 5 – Фінансові показники мережі «23 Ресторани».
6. Слайд 6 –SWOT-аналіз
7. Слайд 8 – Проблеми та виклики ресторанного бізнесу
8. Слайд 9 – Заходи щодо покращення іміджу
9. Слайд 10 – Економічне обґрунтування запропонованих заходів

«18» червня 2026 р.