

**Київський національний торговельно-економічний  
університет  
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на тему:

**МІЖНАРОДНИЙ БРЕНДИНГ МЕРЕЖІ РЕСТОРАНІВ  
«ТРИ ВИЛКИ»**

Студента 2 курсу, 8м групи  
спеціальності 241  
«Готельно-ресторанна справа»  
спеціалізації  
«Міжнародний готельний  
бізнес»

Андрієвської  
Евеліни Геннадіївни

---

*підпис студента*

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

---

*підпис керівника*

Ткачук Тетяна  
Михайлівна

Гарант освітньої  
програми  
д.е.н., проф.

---

*підпис гаранта*

Бойко Маргарита  
Григорівна

Київ 2019

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОГО БРЕНДИНГУ НА РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ .....	10
1.1. Теоретичні концепції міжнародного брендингу .....	10
1.2. Методичні підходи оцінювання ефективності брендингу у ресторанному бізнесі .....	17
Висновки до розділу 1 .....	23
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА МІЖНАРОДНОГО БРЕНДИНГУ МЕРЕЖІ РЕСТОРАНІВ «ТРИ ВИЛКИ» .....	24
2.1. Тренди та детермінанти розвитку міжнародного ринку ресторанних послуг .....	24
2.2. Конкурентоспроможні чинники впливу на діяльність міжнародного брендингу ресторанної мережі.....	31
2.3. Оцінка ефективності діяльності брендингу мережі ресторанів .....	38
Висновки до розділу 2 .....	42
РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БРЕНДИНГУ МЕРЕЖІ РЕСТОРАНІВ «ТРИ ВИЛКИ» .....	42
3.1. Розробка програми стратегічного розвитку міжнародного брендингу мережі ресторанів.....	42
3.2. Інноваційні моделі просування міжнародного брендингу ресторанної мережі.....	50
Висновки до розділу 3 .....	57
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Одним із ключових понять сучасного маркетингу є бренд, який є найбільш значимою конкурентною перевагою будь-якого підприємства, створюючи йому додаткові грошові потоки, як за рахунок цінової політики, так і завдяки збільшенню числа повторних покупок. Сьогодні бренд перейшов із розряду комунікаційних знахідок у розряд повноцінного активу підприємства, що зумовило виникнення концепції брендингу і відображає стратегію бізнесу та корпоративну культуру суб'єкта господарювання. Провідні компанії світу із різних галузей приділяють значну увагу брендингу, завдяки якому вони досягають значимих конкурентних позицій та виділяються для споживачів.

Особливу значимість розвиток брендингу отримує в ресторанному бізнесі, ефективність якого зумовлена ступенем лояльності постійних відвідувачів та здатністю сформувати позитивний імідж закладу харчування. У ХХІ ст., в умовах лібералізації міжнародної торгівлі та активного розвитку міжнародної економічної інтеграції, концепція міжнародного брендингу стала методом підвищення капіталізації глобальних ресторанних мереж. Національні ринки капіталу все активніше реагують на оцінку міжнародного бренду. Якщо порівнювати портфелі найбільш сильних міжнародних ресторанних брендів з їх портфелями цінних паперів, то з року в рік спостерігається сильний вплив перших на останні. Таким чином, вартість бренду і виведення його на міжнародний рівень стає ефективним способом підвищення вартості ресторанної мережі.

**Аналіз наукових праць.** Дослідженню теоретичних та практичних аспектів брендингу присвячено праці вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: Т. Гоголь [6], Ю. В. Гуля [7], О.В. Кендюхов [17], С. Козак [18], М.В. Лео [48], М. Стрельцов [40], Л. Чернатоні [58], Л.М. Шульгіна [48], Е. В. Юрчак [51] та ін. Незважаючи на значну кількість наукових доробок, деякі аспекти залишаються недостатньо опрацьованими. Зокрема, існує потреба у визначенні принципів

реалізації брендингу на ринку ресторанних послуг, а також поглибленні розробок щодо оцінювання його ефективності.

**Мета** випускної кваліфікаційної роботи – дослідження теоретичних і методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку міжнародного брендингу мережі ресторанів.

**Завданнями** випускної кваліфікаційної роботи визначено:

- визначити теоретичні концепції міжнародного брендингу;
- узагальнити методичні підходи оцінювання ефективності брендингу у ресторанному бізнесі;
- дослідити тренди та детермінанти розвитку міжнародного ринку ресторанних послуг;
- оцінити конкурентоспроможні чинники впливу на діяльність міжнародного брендингу ресторанної мережі;
- провести оцінку ефективності діяльності брендингу мережі ресторанів;
- розробити програму стратегічного розвитку міжнародного брендингу мережі ресторанів;
- обґрунтувати інноваційні моделі просування міжнародного брендингу ресторанної мережі.

**Об'єкт дослідження** – процес розвитку міжнародного брендингу мережі ресторанів.

**Предмет дослідження** – теоретичні, методичні та практичні засади розвитку міжнародного брендингу мережі ресторанів.

**Методи дослідження.** Теоретичним підґрунтям дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, дані фінансової та статистичної звітності підприємства. У роботі використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження. Досягнення мети дослідження базувалося на системному підході до вивчення економічних явищ, зокрема на фундаментальних положеннях економічної теорії, методології економічного аналізу, прийняття рішень.

За результатами наукового дослідження опубліковано статтю на тему «Теоретико-методологічні засади брендингу у ресторанному бізнесі» у збірнику

наукових праць КНТЕУ, 2019. – с.118-125. (Додаток А).

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, семи підрозділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Загальний зміст роботи викладено на 89 сторінках. Список використаних джерел включає 64 найменування.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОГО БРЕНДИНГУ НА РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

### 1.1. Теоретичні концепції міжнародного брендингу

Усвідомлюючи те, що до раціональних мотивів при здійсненні покупки дуже часто додаються емоційні, які пов'язані із впевненістю у високій якості товару конкретної фірми на основі попереднього досвіду – власного або інших споживачів, виробники мають тенденцію до представлення товару на ринку, яке поєднує раціональну та ірраціональну складову його образу [18, с.262]. Таким чином, з'являється поняття бренду – сукупність складових, що складається із двох частин: продукту, який задовольняє функціональні потреби споживачів (раціональна складова образу товару), і з додаткової цінності, яка спонукає покупців відчувати велике задоволення з приводу того, що цей бренд володіє вищою якістю і личить їм більше, ніж аналогічні, запропоновані конкурентами (ірраціональна складова) [29, с.5].

На сьогоднішній день у науковій зарубіжній та вітчизняній літературі немає єдиного визначення поняття бренду. Існує стійке уявлення про те, що бренд – це відома торгова марка. Поняття «бренд» і «торгова марка» близькі за змістом, але не кожна марка є брендом. Бренд пов'язаний з особистістю споживача, котрий його вибирає, з його індивідуальними та соціальними особливостями, а торгова марка, що найбільше підходить споживачам товару, гарантує отримання надприбутку. Принципова різниця між торговою маркою і брендом полягає в тому, що марка забезпечує високий товарообіг; а бренд – високий прибуток, який є результатом закладеної в ньому цінової маржі. Якщо торгова марка створює додаткові ринкові переваги підприємству, то бренд, виконуючи аналогічні функції, здатен крім того, синтезувати інтегральну перевагу, що впливатиме на майбутню діяльність підприємства [6, с.118].

Основні підходи до визначення поняття «бренд» в науковій літературі узагальнені та представлені у таблиці 1.1.

### Основні підходи до визначення поняття «бренд»

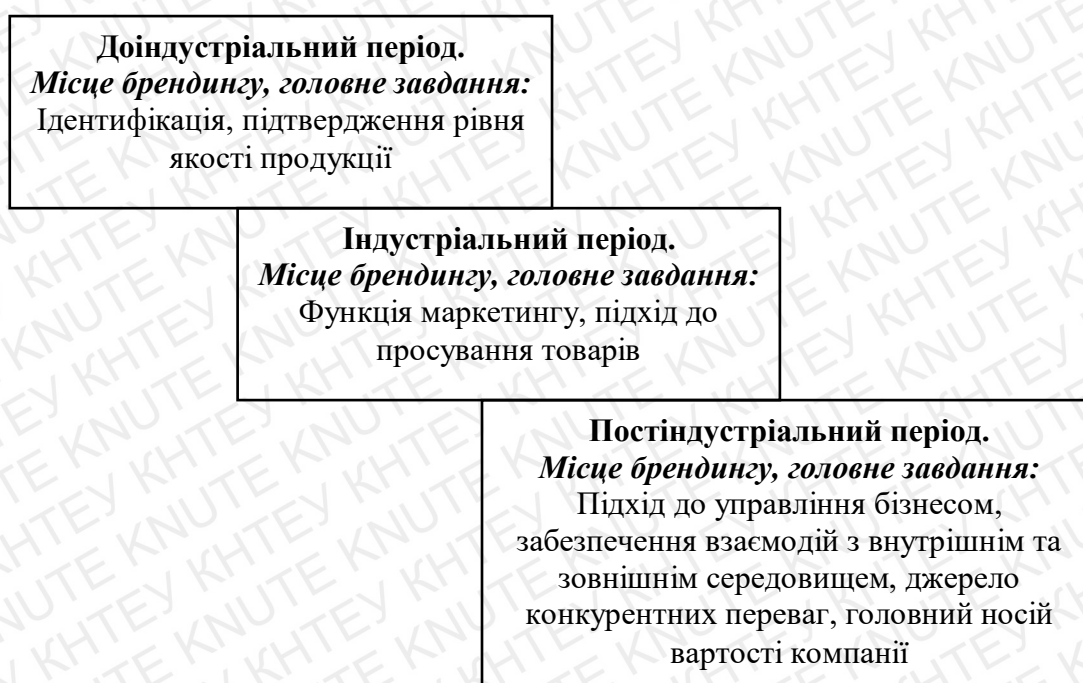
Підходи до трактування поняття «бренд»	Автор	Визначення
Бренд як характеристика товару	Т.Гоголь [6, с.119]	Сукупність взаємопов'язаних психологічних, функціональних, емоційних характеристик товару, які відображаються у назві, логотипі, символі, упаковці чи слогані та дають можливість відрізнити даний товар від продукту конкурента.
	Американська Асоціація маркетингу [56]	Назва, елемент, символ, або будь-яка інша характеристика, що вирізняє товар чи послугу одного продавця від інших пропозицій продавців.
Бренд як враження та асоціації	Д. Огілві [30, с.98]	Поєднання вражень споживачів від товару та результат досвіду його використання.
	Л. Чернатоні [58, с.158]	Ідентифікований продукт, сервіс, особа чи місце, яке створюється таким чином, що споживач чи покупець сприймає унікальну додану цінність, яка якнайкраще відповідає його потребам.
	В. Перція [54, с.12]	Послідовний набір функціональних, емоційних та виразних обіцянок цільовому споживачу, вони є унікальними, значимими та складними у плані імітації.
Бренд як інструмент дії/розвитку	Л.М. Шульгіна [48, с.12]	Маркетинговий інструмент підприємства, який одночасно є цінним фінансовим активом, оскільки спонукає споживачів здійснювати купівлі, під впливом цілеспрямованого сформованого у них сильного асоціативного сприйняття сутності товару / підприємства.
	В. Пустотін [48, с.177]	Ефективний інструмент розвитку бізнесу, потужний засіб захисту від конкурентів, особливо під час освоєння нових ринків і під час підкорення нових цільових груп

*Джерело: складено авторами.*

Отже, під брендом розуміють відмінну характеристику товару (Т.Гоголь), отримані враження (Д. Огілві, Л. Чернатоні, В. Перція) та інструмент розвитку (Л.М. Шульгіна, В. Пустотін). На нашу думку, доцільно визначати поняття бренду як інструменту, який дозволяє виокремити підприємство та його продукт в свідомості споживачів як той, що володіє стійкими перевагами порівняно з іншими продуктами на ринку. Відповідно, за цей продукт споживач буде готовий

доплатити певну додаткову ціну, очікуючи завдяки бренду більшу споживчу цінність від його купівлі.

Бренд і орієнтоване управління як підхід до управління підприємством або товаром в цілому стає інтегруючою технологією, яка об'єднує в собі всі маркетингові тенденції та сучасні вимоги до забезпечення конкурентоспроможності підприємств, обумовлені розвитком ринків. У процесі еволюції ролі брендів був сформований новий підхід до управління підприємством – брендорієнтоване управління (рис.1.1). Такий підхід дає змогу сформуванню довгострокових конкурентних переваг та забезпечити успіх на ринку.



**Рис.1.1. Еволюція значення бренду у діяльності підприємства**

*Джерело: складено авторами на основі [11, с.95].*

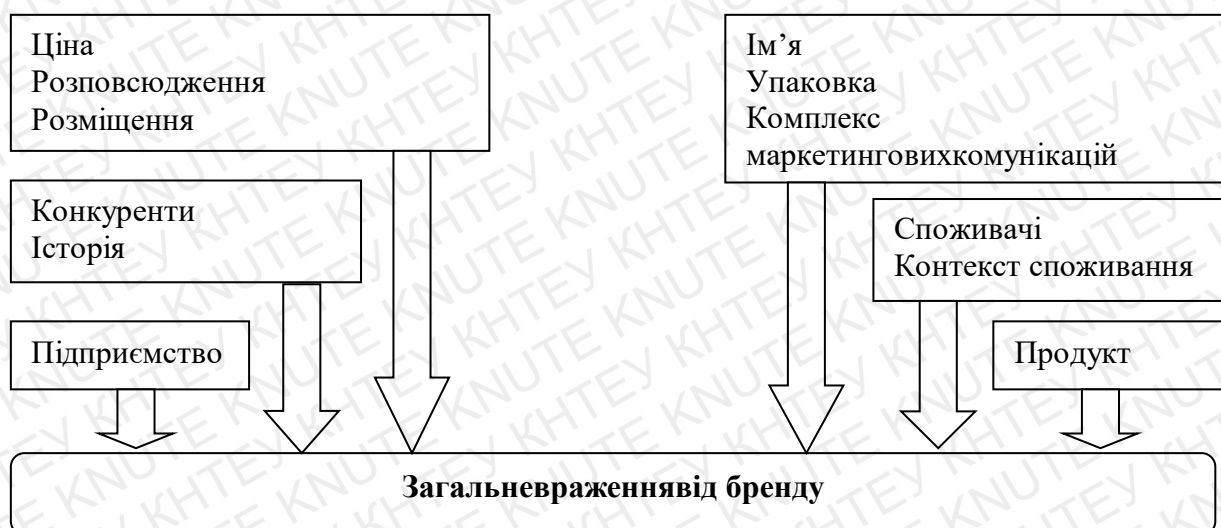
Протягом доіндустріального періоду товари на ринку мали ту саму назву, що й сам продукт. Ці товари ще не мали психологічного і емоційного впливу на споживачів, не мали індивідуального характеру, не була виражена їх продуктова сутність. Наприкінці доіндустріального етапу почало формуватись те, що сьогодні отримало назву маркетингових комунікацій, які в основному формувались фірмами, що торгували за каталогами.



Протягом індустріального періоду відбувається глобальне зміщення акцентів з фізичних атрибутів товару на емоційні, психологічні і соціальні складові, а володіння брендом стає частиною не тільки фізичного, але і соціального, і психологічного комфорту. Таким чином, з часом зв'язок торгових марок зі споживачем посилюється, набуваючи принципово нових форм і сутності.

У постіндустріальний період, якому характерне надмірне насичення суспільства товарами споживання, підвищення ритму життя та розвиток інформаційних технологій, з'являється багато різних товарів, відмінних один від одного. У більшості випадків вони часто виробляються під однією (відомою) торговою маркою. При цьому бренди пропонують споживачеві комплекс цінностей і навіть переконань. Таким чином, бренд прагне вирішити якомога більше проблем споживача не лише за рахунок своїх унікальних властивостей, функцій, що відносяться до фізичних атрибутів і характеристик, а й пропонуючи комплекс вирішення проблем, у тому числі і по відчуженню людини від суспільства і людини від самого себе [2, с.10].

Основні складові бренду, які дозволяють сформувати загальне враження про бренд у споживача, узагальнені на рисунку 1.2.



**Рис.1.2. Складові формування враження про бренд у споживача**

*Джерело: складено авторами на основі [48, с.15]*

Отже, використання бренду дозволить підприємству забезпечувати гнучку основу для підвищення їх конкурентоспроможності, проінформувати споживачів та формувати прихильність, збільшувати вартість підприємства та покращувати імідж, розширювати ринки збуту та обсяги продажу продукції. Оскільки бренд є одним із нематеріальних активів, які здатні при успішному їх застосуванні збільшити ринкову вартість підприємства та збільшити його інвестиційну привабливість, то все більшого значення набуває процес формування та управління брендом. Тому одним із важливих інструментів керування компанією виступає брендинг – процес формування іміджу бренду протягом тривалого періоду часу шляхом створення додаткової цінності, емоційної або раціональної «обіцянки» торгової марки чи немарочного продукту, що робить його більш привабливим для кінцевого споживача [40, с.112].

Брендинг включає в себе проведення систематичної та комплексної роботи по створенню бренду, його інтегрованості, просуванню, підтримці певного іміджу в засобах масової інформації через рекламне повідомлення, яке в тому числі допомагає зв'язати імідж бренду з соціальним середовищем споживача і тим самим викликати у споживача відчуття особистого спілкування [6, с.120].

При розгляді значення брендингу в сучасній концепції маркетингу, можна виділити наступні ключові напрямки його прояви і актуалізації в теорії і практиці [35, с.511]:

- брендинг займає одне з найважливіших місць в теорії і практиці управління і розвитку компаній;
- управління організацією і будь-якими її ініціативами в рамках мережевої взаємодії з середовищем здійснюється з урахуванням стратегічного впливу цих процесів на бренд;
- бренд є одним з пріоритетних об'єктів управління;
- перетворення бренду з носія інформації про продукт в елемент стратегії;
- бренди здійснюють глобальний вплив на ринок, його структуру і поведінку споживачів;

– бренд розглядають як основну конкурентну перевагу і унікальний актив, який допомагає формувати підприємству перспективні форми взаємодії зі споживачами.

Таким чином, загально визнаним є посилення ролі та значення брендингу, як ключового елементу стратегічного успіху компаній. З урахуванням стратегічної спрямованості брендингу, а також зростання його значення у діяльності підприємств на світовому ринку, спостерігається позитивна динаміка популяризації концепту міжнародного брендингу.

Під міжнародним брендингом пропонуємо розуміти сукупність методів та засобів по управлінню брендами на міжнародних ринках. Характерні властивості міжнародних брендів – тривалість існування, здатність приносити стійкий прибуток (на відміну від нетривалих активів в області технології, наприклад, патентів), масштабність впливу – роблять їх надзвичайно привабливим виглядом власності.

На підставі ґрунтовного аналізу формування та розвитку поняття міжнародного бренду у ресторанному бізнесі, запропоновано визначити основні принципи його реалізації з урахуванням специфіки діяльності підприємств вищезазначеної сфери:

1. Принцип лідерства - означає, що розвинутий бренд є одним з лідерів на ринку ресторанних послуг(за кількістю відвідувачів за визначений період часу, або за обсягом отриманого прибутку). Тобто, відвідувачів може бути менша кількість в інших закладах ресторанного господарства, проте така тенденція, за рахунок більш високої цінової маржі, забезпечує підприємству вищі показники отриманого прибутку.
2. Принцип забезпечення довгостроковості та інвестиційної надійності - передбачає, що ресторанний бренд є надійним вкладенням інвестицій.
3. Принцип стійкості бренду до відсутності комунікаційної підтримки. З припиненням рекламної кампанії відвідування мережі ресторанів розвинутого бренду зменшується дуже повільно.

4. Принцип мінімізації питомих витрат на масову комунікацію. Зокрема, витрати на рекламування бренду, що вже функціонує на ринку ресторанного бізнесу, значно нижчі у порівнянні з невідомим та малорозвинутим брендом.
5. Принцип формування лояльності споживачів - полягає у лояльності та позитивному ставленні клієнта до бренду, не піддаючись, при цьому, рекламному впливу конкурентів.
6. Принцип одноманітного сприйняття бренду (одноманітності суб'єктивних оцінок споживачів)–забезпечується чіткою і цілісною комунікацією, зрозумілістю самого бренду та його реклами для споживача [7, с.232].

Брендинг підприємства, зокрема - у сфері ресторанного бізнесу, має на меті проведення ряду обов'язкових дій, що включають: постійний аналіз ринку та аудиторії протягом усього процесу, визначення основних цілей діяльності, формування стратегії подальшого розвитку, визначення бюджету, проведення рекламних кампаній, спрямованих на формування у аудиторії споживачів позитивного ставлення до товарів та послуг тощо.

У процесі здійснення міжнародної діяльності підприємство обирає один з варіантів стратегії управління портфелем брендів, на основі якого будує свою маркетингову політику в регіоні або в світі в цілому. Вибір стратегії міжнародного брендингу здійснюється в залежності від умов ринку, конкуренції в регіоні та особливостей ідентичності та архітектури наявних брендів.

Таким чином, реалізація міжнародного брендингу, зокрема у сфері ресторанного бізнесу, є складним та багаторівневим процесом, під час якого підприємство має дотримуватись загальної маркетингової концепції діяльності підприємства.

У ресторанному бізнесі брендинг включає формування образу, уявлення, враження, яке складається у відвідувача після відвідин закладу. На сьогоднішній день, цілісність, унікальність, впізнаваність та враження клієнтів є основними складовими формування конкурентоспроможного бренду підприємств більшості сфер та видів економічної діяльності, у тому числі – сфери ресторанних послуг.

## **1.2. Методичні підходи оцінювання ефективності брендингу у ресторанному бізнесі**

Оцінювання ефективності брендингу ресторанному бізнесі є необхідним, оскільки така оцінка дозволяє встановити наскільки ефективним є управління брендом, а також його вплив на споживачів та якість прийнятих ними рішень. Проте, сьогодні не існує єдиного методичного підходу до оцінювання ефективності бренду підприємств різних типів та розмірів. Як зазначає В. Костинець, категорія «бренд» є такою, що не передбачає щільного зв'язку між затратами на його формування і просування та кінцевими фінансовими результатами [20, с.161].

Методи оцінювання ефективності брендингу націлені виключно на досягнення певної конкретної мети, не формуючи комплексну систему показників та критеріїв оцінки.

В основі оцінювання ефективності брендингу підприємства лежать дві складові:

- 1) Комунікаційна – відображає, з якою ефективністю бренд передає необхідну інформацію цільовій аудиторії, а також як точно він формує образ, що характеризує його із сприятливого боку. Тобто, комунікативна результативність брендингу визначає ступінь охоплення цільового ринку. Зростання комунікативної ефективності брендингу призводить до поліпшення його економічної ефективності.
- 2) Економічна – характеризує дію брендингу на весь комплекс економічних показників, дає змогу встановити економічну доцільність здійснених інвестицій і залежить, як правило, від ступеня психологічної дії брендингу на споживача [24, с.22].

Здійснивши ґрунтовний аналіз літературних джерел щодо основних підходів оцінки ефективності бренду підприємств, визначено основні з них, які ґрунтуються на оцінці нематеріальних активів підприємств, методах оцінки капіталу бренду та методах оцінки вартості бренду.

Оцінювання ефективності брендингу на основі вартості нематеріальних активів полягає у розподілі активів на дві частини – сформовану брендом та іншу частину підприємства. Якщо здійснюється продаж окремого імені бренду, це надає право клієнтові використовувати це ім'я та інші торгові марки, патенти тощо. У даному випадку відсутня передача таких активів, як нерухомість, ноу-хау або дистриб'юторської мережі.

Вимірювання ефективності бренду методом оцінювання його капіталу стало можливим за рахунок введення у маркетинговий менеджмент поняття «марочного капіталу» – це додана цінність, якої набуває продукт/послуга у результаті використання марки [41, с.137]. Найбільшого поширення набула практика розкладання марочного капіталу на ряд показників, таких як частка ринку, знання марки (спонтанне, зі списку тощо). Потім за допомогою статистичних методів ці показники агрегуються – зазвичай у два показника – і відображаються у вигляді матриці.

Так, у підході С. Кумара і Т. Муноз запропоновано систему оцінювання брендингу будувати на основі трьох класів метрик - метрики сприйняття, поведінкової та фінансової метрик [60]. При цьому підприємство самостійно визначає ті критерії метрик, що будуть включені в ці класи. Недоліком цієї моделі є те, що в ній не враховуються ринкові показники (такі як частка ринку або рівень дистрибуції бренду), натомість автори зосереджуються лише на споживчих і фінансових метриках.

Іншим поширеним методом оцінювання марочного капіталу є спостереження за набором показників, які характеризують стан бренду. Яскравим прикладом даного підходу до вимірювання марочного капіталу служить так звана модель «Brand Equity Ten» Д. Аакера [55], який вважає, що для оцінювання стану бренду, його марочного капіталу необхідно враховувати наступні показники:

I. Показники прихильності (лояльності до бренду):

- 1) цінова премія;
- 2) задоволеність споживача / лояльність до бренду.

II. Показники сприйнятої якості / лідерства бренду:

- 3) сприймана якість;
- 4) лідерство / популярність.

### III. Показники асоціації / диференціації:

- 5) сприймана цінність;
- 6) індивідуальність бренду;
- 7) асоціації з брендом.

### IV. Показники обізнаності про бренд:

- 8) поінформованість про бренд.

### V. Показники ринкової поведінки:

- 9) частка ринку;
- 10) ринкова ціна і впізнаваність бренду в дистрибуції [55, с.65].

Представники бренд-консалтингового агентства «Brand Prophet Strategy»(США) пропонують власну методику оцінки ефективності управління брендом – "ROBI 8", основні елементи якої наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

## Показники оцінювання ефективності управління брендом за моделлю «ROBI 8»

<b>Якісні оцінки (виставляються один раз за півріччя)</b>			
<i><b>Обізнаність про марку</b></i>	<i><b>Розуміння позиції марки</b></i>	<i><b>Впізнаваність іміджу марки</b></i>	<i><b>Виконання марочного контракту</b></i>
Оцінюються рівні поточної обізнаності, розуміння і здатності споживачів пригадати марку	Оцінюється поточна обізнаність про позицію і рекламну ідею; мета — перевірка ефективності комунікацій з певним сегментом	Оцінюється сприйняття споживачами індивідуальності марки і асоціації з нею, визначаються необхідні корективи	Оцінюється рівень задоволення покупців різними складовими марочного контракту
<b>Кількісні оцінки (виставляються один раз на рік)</b>			
<i><b>Роль марки в залученні споживачів</b></i>	<i><b>Роль марки в лояльності споживачів</b></i>	<i><b>Проникнення на ринок або частота купівель порівняно з іншими марками</b></i>	<i><b>Фінансова вартість марки</b></i>
Оцінюється фактична кількість нових покупців	Оцінюється кількість покупців, які відмовилися б від покупки у разі відсутності брендингу	Оцінюється кількість покупців, які купують більше товарів або послуг в результаті ефективного брендингу	Оцінюється найбільша допустима цінова премія в порівнянні з марками-конкурентами, помножена на обсяг продажів

Джерело: складено авторами на основі [55, с.87].

Основним недоліком даної методики є відсутність узагальнюючого показника, що дозволив би оцінити ефективність брендингу підприємства. Складнощами є інтеграція кількісних і якісних показників. Зважаючи на те, що кінцеві результати маркетингу уособлюються в кількісних цілях щодо доходів, прибутку та частки ринку, вважаємо, що пріоритетними є саме кількісні показники.

Найбільш поширеними методиками оцінювання вартості бренду є методики розрахунку міжнародних агентств Brand Finance та Interbrand. Остання методика вважається однією із кращих та в своїй основі містить метод аналізу фінансових потоків (рис.1.3).



**Рис.1.3. Формування оцінки вартості бренду підприємства за методикою Interbrand**

*Джерело: систематизовано авторами на основі [31]*

Відповідно до цієї моделі оцінюється прибуток підприємства, що пропонує певний товар або послугу певного бренду. На цьому етапі аналізуються його фінансові потоки за три останні роки, та окремо виділяється прибуток, що отриманий безпосередньо завдяки бренду. На підставі застосування методики експертним шляхом здійснюють оцінювання семи основних параметрів досліджуваного бренду: лідерство, стабільність, ринок, географія, підтримка,



тенденція та захист. Кожному з цих параметрів присвоюються вагові коефіцієнти, які в сумі формують оцінку від 0 до 100 балів за такою схемою: лідерство – від 0 до 25 балів; географія – від 0 до 25; стабільність – від 0 до 15; ринок – від 0 до 10; тенденція – від 0 до 10; підтримка – від 0 до 10; захист – від 0 до 5. Отримані коефіцієнти підсумовуються в параметр «сила торгівельної марки», а потім вже, через S-образну криву, обчислюється ставка дисконту [14, с.33].

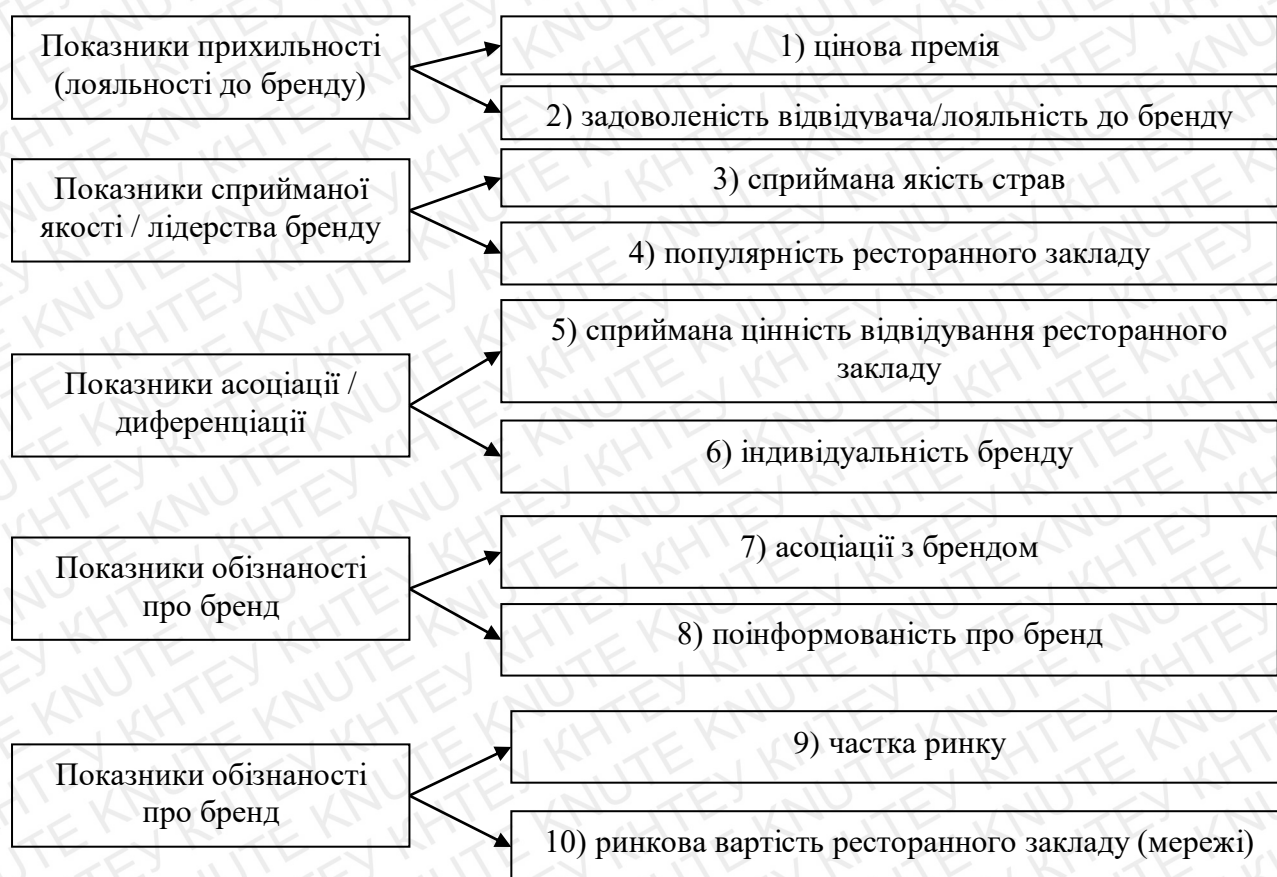
У результаті розрахунку прогнозних дисконтованих доходів майбутніх прибутків від бренду, отримується оцінка вартості бренду за методикою Interbrand. Перевагами цієї методики є застосування значної кількості корегуючих коефіцієнтів, що дає змогу враховувати безліч чинників, які здійснюють вплив на стан бренду. Однак ця ж кількість різних оцінок одночасно виступає й недоліком: дуже суттєвою є суб'єктивна оцінка експертів, й при цьому немає впевненості, що всі погрішності, що виникають при цьому, будуть взаємовирівнюватись. Крім того, основним недоліком методики можна назвати ігнорування специфічності різних брендів. При розрахунку за методикою Interbrand не застосовують такі важливі параметри бренду, як лояльність клієнтів до нього, його популярність для цільової аудиторії тощо.

Заслужує на увагу також підхід, розроблений О.В. Кендюховим. Згідно із запропонованою методикою оцінювання ефективності брендингу здійснюється на основі бенчмаркінгу. В основу концепції покладено порівняння діяльності не тільки з підприємствами-конкурентами, але й з передовими фірмами з інших галузей. Аналіз ефективності бренд-менеджменту на основі бенчмаркінгу автор пропонує здійснювати в такій послідовності: складається перелік брендів, що належать підприємству; для кожного складається перелік торговельних марок конкурентів; визначається величина вартості, що додається і-м брендом до вартості товару і величина доданої вартості за торговельними марками конкурентів; встановлюється місячний обсяг продажу і питома вага додаткового доходу за і-м брендом і брендом конкурентів; розраховуються середній питомий дохід і середній обсяг продажу на бренд; визначається розрахунковий додатковий дохід; розраховуються коефіцієнт порівняльної ефективності бренд-менеджменту

та індекс порівняльної динамічної ефективності бренд-менеджменту [16, с.134-136]. Проте даний підхід має певний недолік – потреба в відкритості та доступності інформації про конкурентів та їх діяльність, що на вітчизняному ринку ресторанних послуг є наразі нездійсненим.

Отже, існуючі моделі оцінювання ефективності брендингу здебільшого володіють одним значним недоліком: відсутністю тієї чи іншої вагової групи показників з урахуванням специфіки діяльності підприємств ресторанного бізнесу. Тому їх практичне застосування з метою оцінювання ефективності брендингу в ресторанному бізнесі є доволі ускладненим.

З метою оцінювання ефективності брендингу у ресторанному бізнесі доцільно застосовувати дещо видозмінену модель «Brand Equity Ten» Д. Аакера (рис.1.4).



**Рис.1.4. Методика оцінювання ефективності міжнародного брендингу підприємства ресторанного бізнесу за моделлю «Brand Equity Ten»**

*Джерело: систематизовано авторами на основі [55, с.65]*

Зважаючи на те, що ця методика, як і всі інші методики оцінювання ефективності брендингу, характеризується відсутністю можливості розрахунку кількісних показників, пропонується для проведення оцінки застосовувати метод експертних оцінок. Кожній складовій присвоюється певне рангове значення, проміжні оцінки утворюються простою арифметичною середньою, а підсумковий результат дозволить сформулювати уявлення про ефективність брендингу ресторанного закладу.

### **Висновки до розділу 1**

За результатами досліджень, здійснених у першому розділі випускної кваліфікаційної роботи, отримано наступні висновки:

1. На підставі ґрунтовних досліджень літературних джерел визначено, що бренд – це інструмент, який дозволяє виокремити підприємство та його продукт в свідомості споживачів як той, що володіє стійкими перевагами порівняно з іншими продуктами на ринку. Глобалізація торгівлі призвела до активізації міжнародного брендингу, під яким запропоновано розуміти сукупність методів та засобів по управлінню брендами на міжнародних ринках. В теорії і практиці міжнародного маркетингу існує два протилежних підходи до управління брендом – модель мультилокальних брендів та модель глобальних брендів.

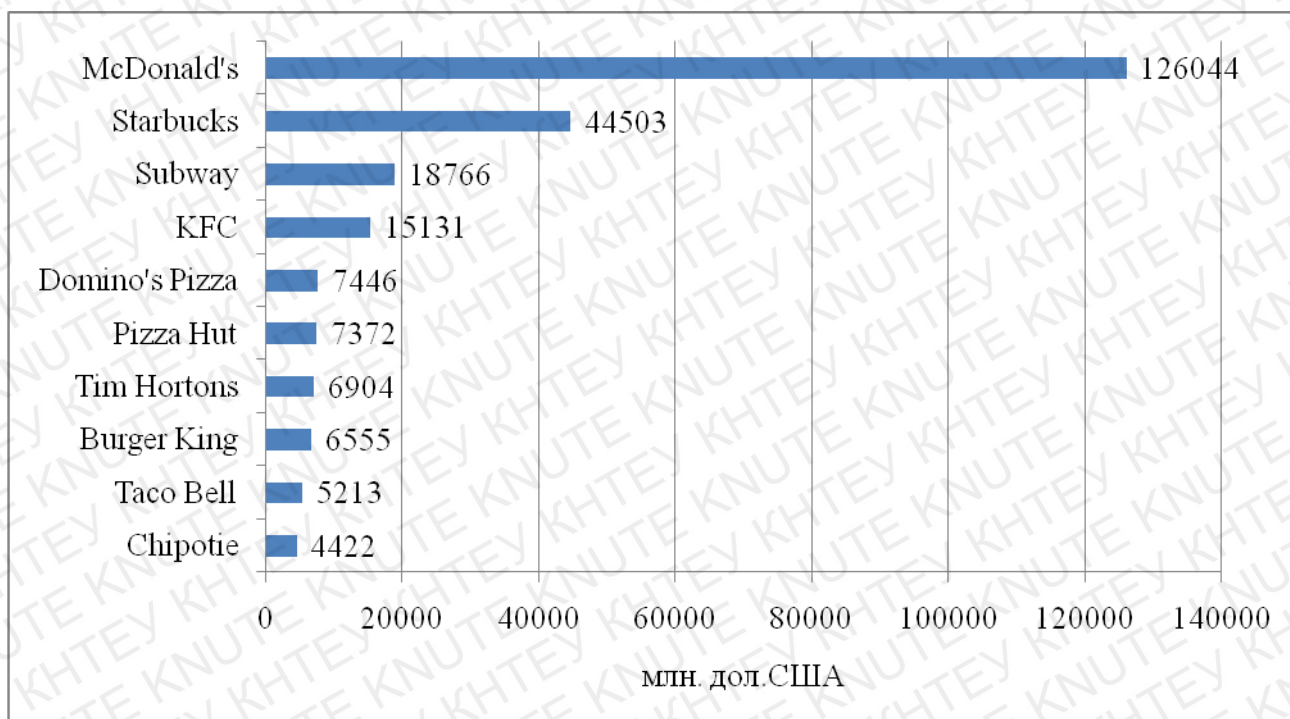
2. Зміст ефективності брендингу можна розглядати в аспекті двох складових – комунікаційної та економічної. Економічна ефективність відображає дію брендингу на весь спектр економічних показників, а комунікаційна визначає, наскільки ефективно бренд передає цільовій аудиторії необхідну інформацію. Для визначення ефективності брендингу підприємства сьогодні пропонуються переважно методи, спрямовані на оцінку економічної ефективності брендингу компанії. Основні положення оцінки ефективності брендинга ґрунтуються на оцінці нематеріальних активів підприємств, методах оцінки капіталу бренду та методах оцінки вартості бренду. Наразі існуючі моделі оцінки ефективності брендингу характеризуються складністю практичного застосування.

## РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА МІЖНАРОДНОГО БРЕНДИНГУ МЕРЕЖІ РЕСТОРАНІВ «ТРИ ВИЛКИ»

### 2.1. Тренди та детермінанти розвитку міжнародного ринку ресторанних послуг

Одним з найбільш вагомих сегментів споживчого ринку виступає ресторанний бізнес, який динамічно розвивається в останні роки по всьому світу. Незважаючи на високий рівень конкуренції у сфері ресторанних послуг, несприятливу кон'юнктуру світової економіки, заклади, що змогли оптимізувати власні операційні процеси, здатні досягати високого рівня прибутковості та реалізовувати стратегію розвитку, націлену на зростання.

У рейтингу найбільш дорогих брендів світу за версією Brand Finance Global у 2017 році мережа ресторанів швидкого харчування McDonalds зайняла 16 позицію[39], що свідчить про значні потенційні можливості для учасників міжнародного ресторанного ринку. McDonalds є лідером серед світових ресторанних брендів (рис.2.1).



**Рис.2.1. Вартість бренду 10 найдорожчих світових ресторанних брендів  
в 2018 р., млн. дол. США**

*Джерело: побудовано автором на основі [57]*

Однак для того, щоб реалізовувати ці можливості, суб'єкти міжнародного ресторанного бізнесу мають відслідковувати характерні особливості та зміни на глобальному ринку. Зокрема, в останні роки спостерігаються такі основні тренди та детермінанти розвитку міжнародного ринку ресторанних послуг:

1. Ресторани високого цінового сегмента активно розвиваються в технологічному та технічному напрямках, збільшують якість страв, продуктів і рівень сервісу. Такі заклади в підсумку повинні стати еталонними для ресторанної індустрії. Хоча слід зазначити, що цільовими споживачами для цих ресторанів є споживачі із високим рівнем доходів.

2. Все частіше з'являються ресторани із відкритою кухнею («openkitchen»), орієнтовані на середній клас споживачів.

3. Високою популярністю користуються тематичні ресторани (стейкхауси, фішхауси, реберні та ін.).

4. Підвищення попиту на корисні для здоров'я страви. Більш того, підприємства ресторанного бізнесу налагоджують прямі тривалі господарські зв'язки безпосередньо з виробниками сільгосппродукції.

5. Поширення національних кулінарних традицій по всьому світу.

6. Розвиток кухні «фьюжн».

7. Посилення орієнтації на якість продукції.

8. Активний розвиток «молекулярної кухні».

9. Створення мереж закладів і подальше збільшення їх розмірів. Доцільно виокремлювати 2 основних типи мережі закладів: уніфіковані, що передбачають стандартизацію всіх складових концепції та змішані, які передбачають сукупність маркетингової, рекламної компанії, програм лояльності та ін.

10. Розвиток спеціалізованих підприємств зі скороченим набором пропонованих послуг і страв. Спеціалізація їх може бути різноманітною, зокрема приготування національних страв, вечерь, сніданків.

Розвиток туристичної індустрії призводить до того, що споживачі ресторанних послуг все частіше подорожують і відчують нові смаки та продукти, відповідно з'являється нова хвиля світових кухонь, керована цікавістю

споживачів та більшою експозицією до міжнародних продуктів та ароматів, таких як філіппінська, корейська та африканська.

На сьогоднішній день споживачами керує потреба в чомусь інноваційному, і вони завжди шукають нових вражень. Тому ресторанним закладам на світовому ринку послуг недостатньо підтримувати якість своєї пропозиції на належному рівні. Виникає потреба в залученні клієнтів за допомогою нових страв, персоналізованих пропозицій та кваліфікованого персоналу. Ресторани пропонують новинки, розваги та незабутні страви через тематичні ресторани.

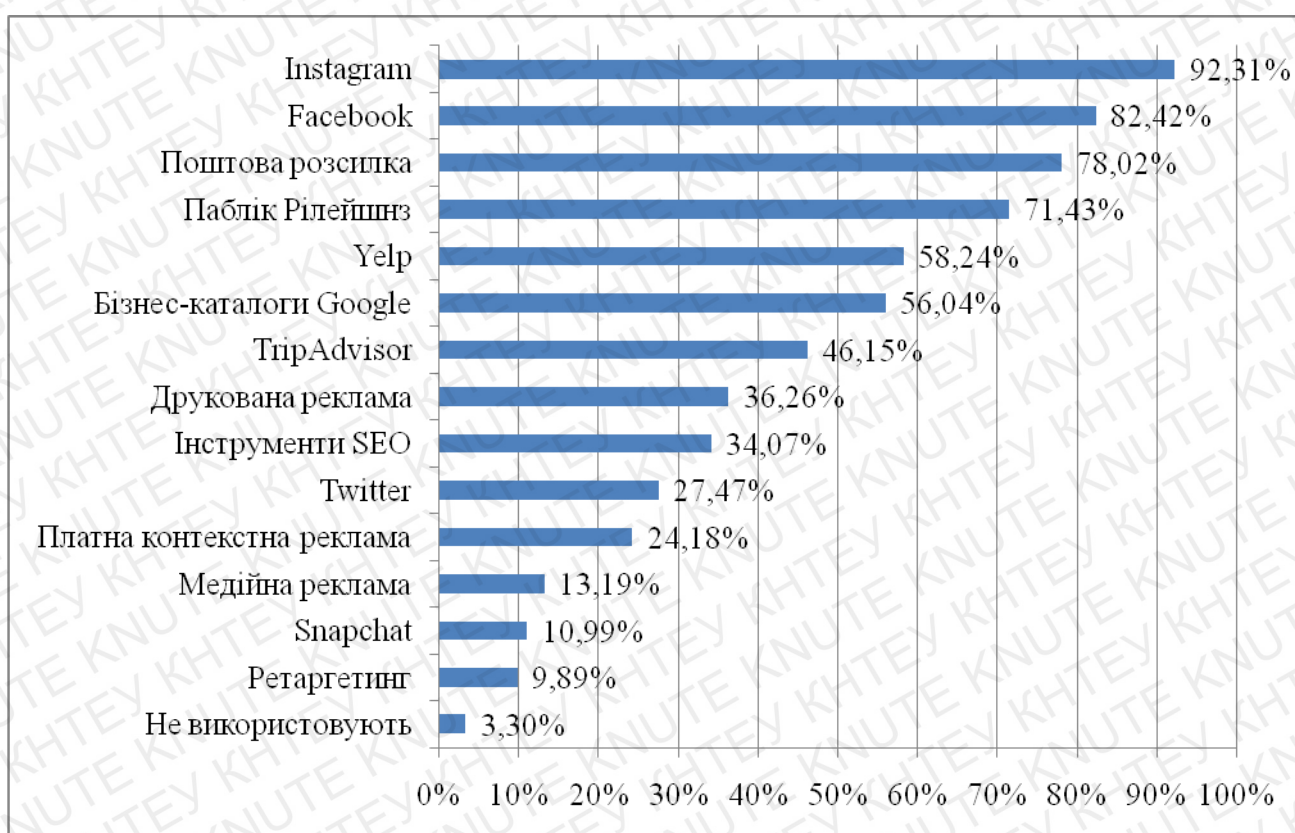
Актуальною тенденцією розвитку підприємств ресторанного бізнесу останніх років є концепція «freeflow» («демократичний ресторан»). Як свідчить світова практика, демократичні ресторани – досить динамічний сегмент ресторанного ринку. Основні споживачі таких підприємств – люди середнього достатку. Основними ознаками таких підприємств є відсутність офіціантів, приготування їжі в присутності гостей, насичений асортимент страв. Такі ресторани дозволяють відвідувачам самостійно вибрати місце, комфортно розміститися, відчувати себе невимушено. Все це забезпечується поєднанням "відокремлених островів": кавового, пивного, лінії гарячих страв, а також системи самообслуговування з обслуговуванням офіціантами.

Оцінюючи тренди розвитку ресторанного бізнесу 2018-2019 рр. слід зауважити, що споживачі все частіше приділяють увагу тому, чи є їжа здоровою та корисною. Користується популярністю їжа: вегетаріанська, веганська, з низьким вмістом жиру, низькокалорійна, без глютену або просто та, що готується зі свіжих інгредієнтів. Все більше споживачів дотримуються «спеціальних» дієт і хочуть насолоджуватися цим здоровішим вибором як вдома, так і в ресторанному закладі. Якість та здорове харчування стають синонімами. Близько 69% споживачів в усьому світі вважають наявність здорових варіантів дуже важливим фактором у виборі ресторану. Здоровою була визначена їжа, яка містить «натуральні» інгредієнти [62].

Хоча багато споживачів залишаються лояльними до великих брендів, таких як Starbucks, все більше цінителів кави в містах відвідують менші, ремісничі

кав'ярні. Однак загалом споживачі вимагають кращої кави де б вони не були, від вишуканих закладів харчування до пунктів швидкого продажу.

Динамічний розвиток інновацій і технологій та їх використання у закладах ресторанного господарства є основною тенденцією пропонування послуг. Це зумовлює поширення соціальних мереж, які виступають вагомими майданчиками конкуренції за споживача у ресторанному бізнесі. На основі опитування рестораторів зі всього світу агенцією Sevenrooms встановлено, що 9 із 10 ресторанів використовують для власного просування Instagram. В той же час друковану рекламу застосовують лише близько третини закладів (рис.2.2).



**Рис.2.2. Трендові інструменти просування ресторанних послуг на світовому ринку у 2019 р.**

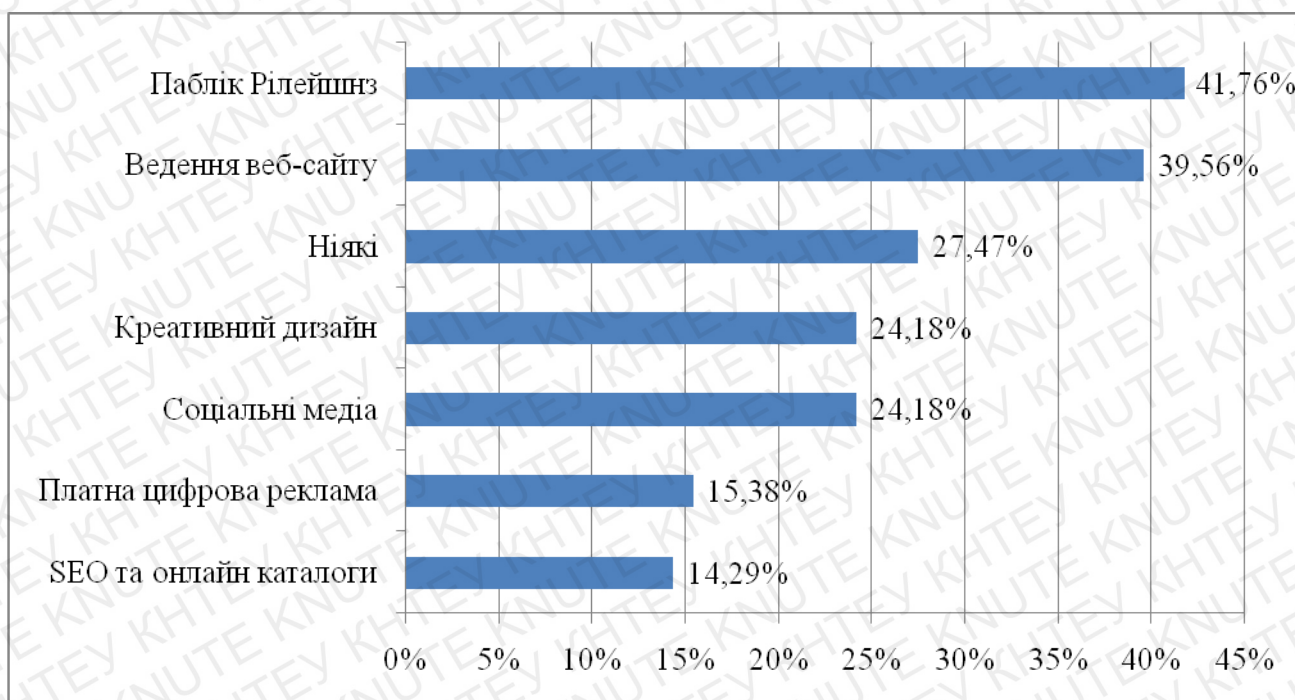
*Джерело: побудовано авторами на основі [61]*

Таким чином, активне використання інформаційних систем та технологій у діяльності підприємств ресторанного бізнесу дозволяє клієнтові здійснювати бронювання послуг за допомогою Instagram, Facebook та електронної пошти. Ці канали дозволяють ресторанним закладам демонструвати свої страви та

атмосферу в закладі, і завдяки цьому налагодити прямий контакт із споживачем. Тому ресторани збільшують рекламні інвестиції в ці канали просування порівняно з іншими.

Актуальним трендом функціонування ресторанів є розвиток сегменту доставки їжі, замовлення якої здійснюється через соціальні медіа та веб-сайти ресторанів. В усьому світі, за винятком Франції, самостійне відвідування ресторану замінюється варіантами доставки, і очікується, що ця тенденція збережеться [62].

На підставі ґрунтовного аналізу трендів розвитку ресторанного бізнесу на міжнародному ринку визначено активне застосування аутсорсингу. Значна частка ресторанів наймають зовнішню компанію для зв'язків з громадськістю, а також розробки та управління веб-сайтами. Разом з тим, 27% ресторанів не використовують зовнішню допомогу щодо маркетингу. До таких закладів відносять ті, які функціонують під відомими брендами (рис.2.3).



**Рис.2.3. Частка використання ресторанами на світовому ринку послуг аутсорсингу щодо різних операційних процесів**

*Джерело: побудовано авторами на основі [61]*

Доцільно визначити також тренди, які стануть своєрідними детермінантами розвитку світового ресторанного ринку в найближчі роки та передбачають



нововведення в обладнанні, сервісі, продуктах харчування та технологіях у всьому світі (рис.2.4).



**Рис.2.4. Детермінанти розвитку світового ринку ресторанних послуг**

*Джерело: складено авторами на основі [59; 63; 64]*

Сьогоднішні споживачі часто мають сформовану потребу, і відповідно хочуть мати постійний доступ до цін на страви ресторану. В умовах значної конкуренції підтримувати лояльність клієнтів стає все складніше. Доставка є високоефективним засобом для того, щоб розвивати таку лояльність. Заклади ресторанного бізнесу не лише дотримуватимуться традиційного способу запропонувати доставку, наприклад, через внутрішню службу доставки. Деякі з них будуть співпрацювати з агрегаторами доставки ресторанів, як Grub Hub,

Deliveroo та Doorstep Delivery. Інші будуть демонструвати доставку абсолютно по-іншому, встановивши торгові точки, призначені лише для виносу, щоб доповнити їхній формат обслуговування столів.

Досліджуваний об'єкт – ресторан «Три Вилки», який належить до відомої ресторанної мережі «Наша карта» у своїй діяльності використовує наступні тенденції та тренди надання ресторанных послуг:

- 1) Збільшення обладнання, що програмується. Керівництво ресторану постійно оновлює автоматичні пристрої для приготування страв (печі, міксери, шафи для розстойки тіста тощо);
- 2) Яскраві кольори посуду (ресторан дотримується пастельних кольорів в своєму посуді, проте окремі предмети мають яскравий колір);
- 3) Створення атмосфери, що сприяє спілкуванню між відвідувачами (над дизайном ресторану працюють кращі фахівці Києва, в задачу яких входить створити затишне, комфортне місце для прийняття їжі та приємного спілкування);
- 4) Мінімізація відходів;
- 5) Зростання популярності морепродуктів (в меню закладу постійно велика кількість страв із морських дарів);
- 6) Передача замовлення на кухню із залученням системи мобільних POS-терміналів.

Отже, в умовах зростання цін на оренду, робочу силу і продукти харчування, на міжнародному ринку ресторанных послуг відбувається зміщення акцентів в сторону збільшення клієнтів, що воліють харчуватися в ресторанах. Ресторани повинні конкурувати один з одним за обмежену кількість клієнтів і застосовувати тактику, яка зробить їх бізнес прибутковим. Крім того, деякі заклади ресторанного бізнесу можуть звернутися до альтернативних джерел доходу, таких як пропозиція послуг з приготування їжі або використання їх обідньої зони в якості місця для спільної роботи.

## 2.2. Конкурентоспроможні чинники впливу на діяльність міжнародного брендингу ресторанної мережі

Ресторанна мережа «Наша карта» об'єднує 6 закладів у місті Києві, у тому числі – ресторан «Три Вилки». Вперше в Україні тут реалізований новий підхід в кулінарії - «Crossover», що полягає у поєднанні стилів і традицій, експериментів з компонентами і політ фантазії шеф-кухаря. У ресторанах «Нашої Карти» прагнуть забезпечити високий сервіс та п'ятизірковий комфорт для кожного гостя. Гостям пропонують на вибір кілька залів, кожен з яких відрізняється своєю особливістю.

Так, в ресторані «Три вилки» виділяється 4 зони:

- Основний зал 55-85 чоловік (при банкетному обслуговуванні);
- Барний зал на 40 осіб (при банкетному обслуговуванні);
- VIP-зал на 10 осіб;
- Літня тераса на 20 осіб.

Ресторан унікально поєднує в собі урочистість і сімейний затишок, де кожному гостеві буде легко, комфортно і смачно. Одна з переваг ресторану – це можливість адаптувати зал під будь-який стиль і декор. Світлі тони в інтер'єрі дозволяють легко поєднувати найрізноманітніші палітри фарб.

До переваг ресторану «Три вилки» можна віднести:

- Різноманітне банкетне меню;
- Кілька варіантів розміщення компанії на різну кількість гостей;
- Можливість адаптувати зали під будь-який декор;
- Безкоштовний паркінг;
- Послуга корк-фі;
- Допомога в організації заходу (фотозона, ведучий, ілюзійніст, діджей, розважальна програма, декор, флористика).

Для ґрунтового аналізу ефективності функціонування ресторану «Три Вилки» у складі мережі закладів «Наша карта» у 2016-2018 рр. використано фінансово-господарську звітність, основні результати якої висвітлені у таблиці 2.1. (табл.2.1).

**Основні показники фінансово-господарської діяльності ресторану  
«Три Вилки» за 2016-2018рр.**

Найменування показника	Роки			Відхилення, 2018р. від:			
	2016	2017	2018	2016 р.		2017 р.	
				абсол.	відн., %	абсол.	відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	22609	10452	16481	-6128	-27,1	6029	57,7
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	20945	10008	15335	-5610	-26,8	5327	53,2
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1165	271	498	-667	-57,3	227	83,8
Фонд оплати праці, тис. грн.	2142	2298	2638	495,82	23,1	339,82	14,8
Кількість працівників, осіб	42	38	45	3	7,1	7	18,4
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	3372	3715	3944,5	572,5	17,0	229,5	6,2
Середня з/пл. одного працівника, тис. грн.	51,00	60,47	58,62	7,62	14,9	-1,86	-3,1
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	538,31	275,05	366,24	-172,07	-32,0	91,19	33,2
Фондовіддача, %	6,70	2,81	4,18	-2,53	-37,7	1,36	48,5
Фондомісткість, %	0,15	0,36	0,24	0,09	60,5	-0,12	-32,7
Рентабельність реалізації за чистим прибутком, %	5,15	2,59	3,02	-2,13	x	0,43	x
Рентабельність активів, %	9,16	1,67	3,35	-5,82	x	1,68	x
Рентабельність власного капіталу, %	12,07	2,73	4,78	-7,29	x	2,05	x

*Джерело: складено авторами на основі фінансово-господарської звітності підприємства (додатки Б-Г)*

Так, показник чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2018 році склав 16481 тис. грн., що на 6128 тис. грн., або 27,1% менше за показник 2016 року. Собівартість реалізації знизилась на 5610 тис. грн., або на 26,8%, тобто темпи зниження чистого доходу є співставними з темпами зниження собівартості. Результатом падіння продажів стало зменшення чистого прибутку в 2018 році на 667 тис. грн. або на 57,3%.

Внаслідок зростання кількості працівників (на 3 особи) та зростання фонду оплати праці (на 496 тис. грн.), у 2018 році порівняно з 2016 роком відбулось зростання середньої заробітної плати працівника (на 14,9%), і разом із тим знизилась продуктивність праці, показник якої в 2018 році склав 366,24 тис. грн./чол., що на 172,07 тис. грн. або на 32% менше значення 2016 року.

Фондовіддача у 2018 році знизилась на 2,53 % порівняно з 2016 роком, що слід оцінити негативно. Відповідно фондомісткість (зворотній до фондівіддачі показник) у 2016-2018 рр. зросла на 0,09 %. Все це свідчить про погіршення використання основних засобів.

На підприємстві найкращі показники рентабельності спостерігались у 2016 році, коли підприємство отримало найбільше значення чистого прибутку (1165 тис. грн.). Натомість у 2017 році показник рентабельності знизився, а у 2018 році – навпаки, зріс та, разом з тим, залишився нижчим у порівнянні з 2016 роком. Значення рентабельності реалізації за чистим прибутком склало 3,02%; рентабельності активів – 3,35%, а рентабельності власного капіталу – 4,78%. Тобто, у 2018 році підприємство отримало менше прибутку на вкладений капітал.

Незважаючи на зниження дохідності ресторану «Три Вилки» в 2017-2018 роках порівняно з 2016 роком, його частка у формуванні дохідності всієї мережі є найбільшою (табл.2.2).

Таблиця 2.2

**Показники дохідності закладів ресторанного бізнесу в мережі  
«Наша карта» в 2016-2018рр.**

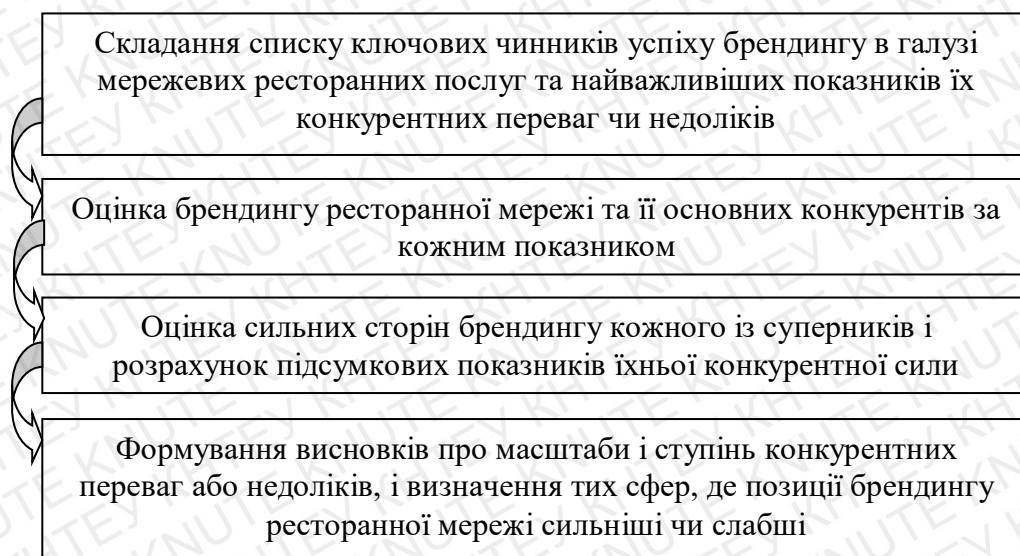
Доходи ресторанів	2016р.		2017р.		2018р.		Відхилення частки, %		
	Тис. грн.	Питом а вага, %	Тис. грн.	Питом а вага, %	Тис. грн.	Питом а вага, %	2017/2016	2018/2017	2018/2016
Три вилки	22609	26,0	10452	19,5	16481	23,2	-6,5	3,8	-2,8
Рішельє	18698	21,5	11658	21,7	15263	21,5	0,2	-0,2	0,0
Велюр	12958	14,9	10658	19,8	12320	17,4	5,0	-2,5	2,5
Сейф	13514	15,5	9244	17,2	10658	15,0	1,7	-2,2	-0,5
Тургенеф	19236	22,1	11701	21,8	16254	22,9	-0,3	1,1	0,8
Разом	87015	100,0	53713	100,0	70976	100,0	x	x	x

Джерело: побудовано авторами на основі фінансово-господарської звітності підприємства (додатки Б, В, Г)

Таким чином, на підставі отриманих результатів, доцільно визначити основні конкурентоспроможні чинники впливу на діяльність міжнародного брендингу ресторанної мережі в цілому:

- дизайн та концепція інтер'єру закладів;
- якість страв та смакові властивості;
- унікальність меню;
- інноваційні технології приготування;
- рівень цін;
- кваліфікація персоналу (швидкий сервіс);
- маркетинг та реклама;
- застосування прогресивних технологій в обслуговуванні (замовлення на планшетах, POS-термінали тощо).

Для оцінювання вищезазначених параметрів доцільно застосувати алгоритм, який складається з послідовних етапів, відображених на рисунку 2.5.



**Рис.2.5. Алгоритм оцінювання основних конкурентоспроможних чинників впливу на діяльність міжнародного брендингу ресторанної мережі**

*Джерело: складено автором*

Проаналізуємо ключові чинники успіху, що впливають на міжнародний брендинг ресторанної мережі «Наша карта». Для цього дослідимо кожний

показник на предмет його вагомості. Розставимо бальні оцінки стосовно позиції ресторанної мережі та її конкурентів у 10-бальному діапазоні, де «10» – найсильніша позиція; «1» – найслабша позиція. Бальні оцінки були визначені шляхом опитування управлінського персоналу ресторанів мережі «Наша карта». Приклад анкети опитування наведено в додатку Д.

На підставі отриманих результатів визначено основних конкурентів ресторанної мережі «Наша карта», зокрема заклади: «GOODMAN», «NAM», «Ресторани Гусовських».

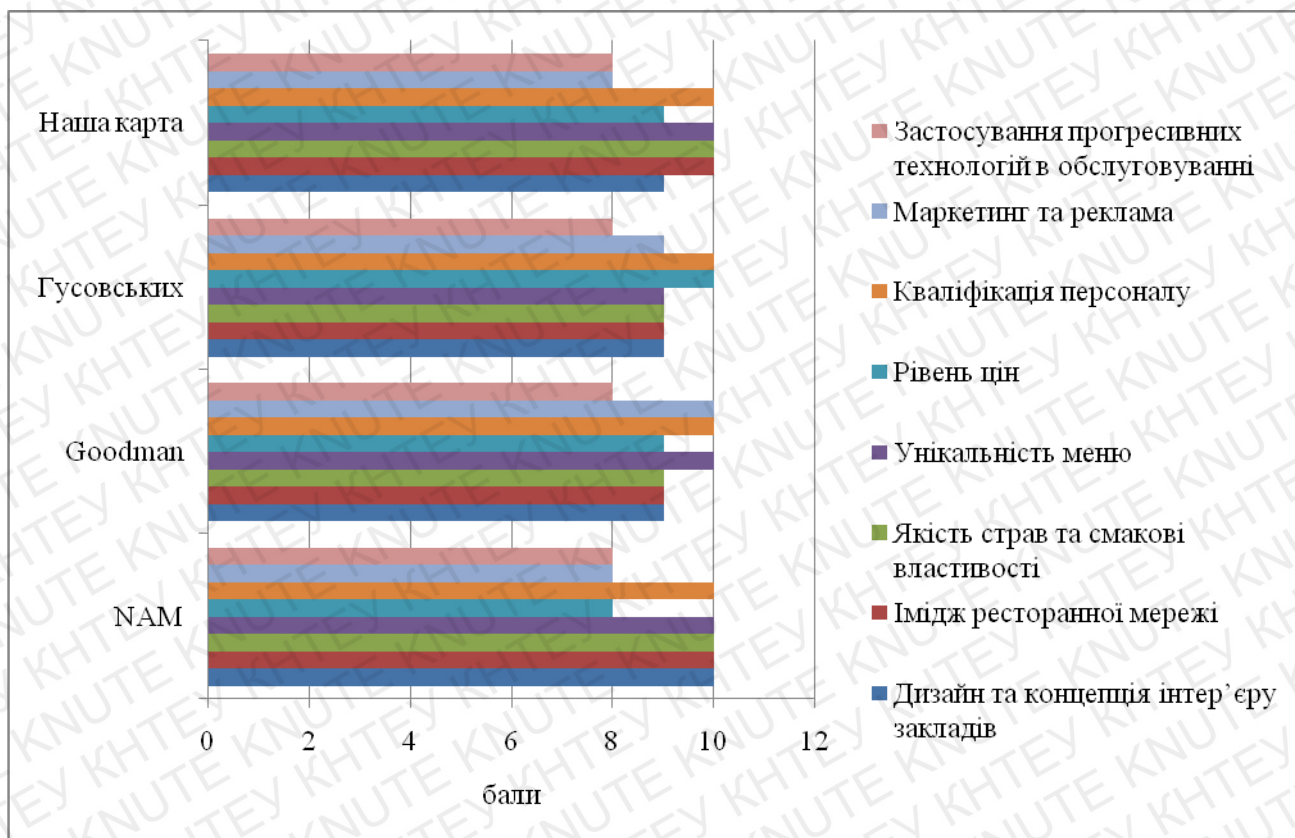
Ресторанна мережа GOODMAN – відома міжнародна мережа, що об'єднує однойменні м'ясні ресторани Лондона, Цюриха та Києва. Стейк-хаус GOODMAN в 2016 та 2017 роках був відзначений у рейтингу «ТОП-100 кращих ресторанів України» за версією журналу «Новий Час».

Ресторанна мережа NAM творця ЕктораХіменес-Браво відомий вишуканим дизайном. У ресторані присутня «відкрита кухня», на якій готують екзотичні в'єтнамські закуски, традиційний фо та неперевершені страви зі свіжих морепродуктів, з незабутніми соусами та спеціями, а також знамениті десерти.

Мережа закладів «Ресторани Гусовських» включає сім ресторанів, які пропонують відвідувачам вишукані страви та незабутній інтер'єр і комфорт. Мережа спеціалізується на сучасній ізраїльській, грузинській та італійській кухнях.

Отримані бальні оцінки ключових чинників успіху брендингу в галузі мережевих ресторанних послуг узагальнені на рис.2.6.

Можна зазначити, що висока бальна оцінка ресторанної мережі NAM за чинником оцінювання дизайну та інтер'єру зумовлена, у першу чергу, за рахунок участі закладу у престижній міжнародній премії Restaurant&Bar Design Awards у 2019 році. Важливим чинником конкурентоспроможності міжнародного брендингу є імідж. За цим критерієм вищі за конкурентів оцінки отримали ресторани мережі NAM та «Наша карта».



**Рис.2.6. Оцінювання конкурентоспроможних чинників впливу на ефективність брендингу мережевих закладів ресторанних послуг**

*Джерело: складено авторами на основі анкетного опитування управлінського персоналу мереж закладів (додаток Д).*

Значним чинном на ефективність міжнародного брендингу впливає якість страв та їх смакові властивості. За цим критерієм незначною перевагою володіють ресторани мережі NAM, «Наша карта» та «Ресторани Гусовських».

Конкурентоспроможність міжнародного брендингу в ресторанній індустрії значним чинном залежить від унікальності меню. За цим критерієм визначено трьох основних лідерів – «Наша карта», «Goodman» й «NAM».

Ціна є вагомою компонентою ключових чинників успіху. Однак в ресторанах високого рівня він не є визначальним. На сьогоднішній день середні ціни є більш привабливими для споживача в мережі «Ресторани Гусовських», а найвищими – в мережі NAM.

Важливим чинником конкурентоспроможності міжнародного брендингу є кваліфікація персоналу. Даний показник визначає можливість задоволення



потреби споживача в повній мірі (швидкість приготування страв, якість обслуговування тощо). За цим критерієм всі заклади зберігають паритет.

Важливим атрибутом конкурентної боротьби міжнародного брендингу на ринку ресторанних послуг є рівень маркетингової та рекламної підтримки. В цьому напрямку вирізняється «Goodman», яка часто проводить масові рекламні кампанії як в традиційних ЗМІ, так і в Інтернет.

Застосування прогресивних технологій ще не набуло значного розвитку в Україні, що вплинуло на оцінку всіх конкурентів.

Після здійсненої оцінки кожного ключового чинника можна звести їх у таблицю 2.3 та визначити конкурентоспроможність міжнародного брендингу мережі «Наша карта», до якої належить досліджуваний об'єкт – ресторан «Три Вилки».

Таблиця 2.3

**Ринкові позиції ресторанних мереж за конкурентоспроможними чинниками впливу (КЧВ)**

КЧВ / Оцінка конкурентної сили	NAM	Goodman	Гусовських	Наша карта
дизайн та концепція інтер'єру закладів	10	9	9	9
імідж ресторанної мережі	10	9	9	10
якість страв та смакові властивості	10	9	9	10
унікальність меню	10	10	9	10
рівень цін	8	9	10	9
кваліфікація персоналу	10	10	10	10
маркетинг та реклама	8	10	9	8
застосування прогресивних технологій в обслуговуванні	8	8	8	8
<b>Середній КЧВ</b>	<b>9,25</b>	<b>8</b>	<b>9,1</b>	<b>9,25</b>
<b>Середня оцінка КЧВ конкурентів</b>	<b>8,8</b>			
Конкурентоспроможність міжнародного брендингу мережі ресторанів «Наша карта», %	$KП = ((9,25 - 8,792) / 8,792) \times 100 \% = 5,2$			

Джерело: побудовано авторами на основі даних ресторанної мережі «Наша карта».

Результати аналізу показують, що конкурентні позиції міжнародного брендингу ресторанної мережі «Наша карта» вище середньоринкових на 5,2%. Таким чином, бренди «Наша карта» та NAM створюють найкращі передумови для зростання їх конкурентоспроможності.

### 2.3. Оцінка ефективності діяльності брендингу мережі ресторанів

Об'єктивною необхідністю сьогодення виступає постійне проведення оцінювання діяльності брендингу, що зумовлене динамічною зміною ринкового середовища, яке впливає на цінність бренда. На підставі попередньо отриманих результатів, проведемо оцінку брендингу мережі ресторанів «Наша карта» за виводом моделлю «Brand Equity Ten». Ця методика дозволяє здійснити оцінку діяльності підприємства, пов'язаної з брендингом та співставити з його впливом на споживача. Це дозволить комплексно дослідити ефективність брендингу.

Оцінку брендингу ресторанної мережі доцільно здійснювати не тільки для об'єкта дослідження, але й для його основних конкурентів, визначених вище. Це дозволить комплексно порівняти успішність управління брендом мережі закладів.

У ході попередньої оцінки брендингу насамперед було присвоєно нормативні значення показникам вагомості критеріїв (табл.2.4).

Таблиця 2.4

#### Показники вагомості критеріїв оцінки ефективності брендингу закладів ресторанної мережі «Наша карта»

№ п/п	Показник	Значення показника
1	цінова премія	0,12
2	лояльність до бренду	0,12
3	сприймана якість страв	0,15
4	популярність ресторанного закладу	0,1
5	сприймана цінність відвідування ресторанного закладу	0,05
6	індивідуальність бренду	0,07
7	асоціації з брендом	0,08
8	поінформованість про бренд	0,11
9	частка ринку	0,05
10	ринкова вартість ресторанної мережі	0,15
	Разом	1

Джерело: побудовано автором на основі даних ресторанної мережі «Наша карта»

З метою дослідження ефективності брендингу ресторанної мережі «Наша карта» за допомогою експертів (управлінського персоналу ресторанів мережі) проведено розрахунок показників ефективності брендингу ресторанної мережі та його основних конкурентів. Результати такого аналізу представлені у табл. 2.5.

**Показники оцінювання брендингуресторанної мережі «Наша карта» у порівнянні з конкурентами**

Показники	Вагоме значення фактору, $W_j$	Рейтингова оцінка (бали)							
		Наша карта		NAM		Goodman		Гусовських	
		Бал Sf1	Sf1* Wj	Бал Sf1	Sf1* Wj	Бал Sf2	Sf2* Wj	Бал Sf3	Sf2*Wj
цінова премія	0,12	5	0,6	5	0,6	4	0,48	4	0,48
лояльність до бренду	0,12	5	0,6	5	0,6	5	0,6	4	0,48
сприймана якість страв	0,15	5	0,75	5	0,75	4	0,6	5	0,75
популярність ресторанного закладу	0,1	4	0,4	4	0,4	5	0,5	5	0,5
сприймана цінність відвідування ресторанного закладу	0,05	5	0,25	5	0,25	4	0,2	4	0,2
індивідуальність бренду	0,07	5	0,35	5	0,35	4	0,28	4	0,28
асоціації з брендом	0,08	4	0,32	5	0,4	5	0,4	4	0,32
поінформованість про бренд	0,11	4	0,44	5	0,55	5	0,55	5	0,55
частка ринку	0,05	4	0,2	4	0,2	5	0,25	4	0,2
ринкова вартість ресторанної мережі	0,15	5	0,75	4	0,6	3	0,45	4	0,6
<b>Сумарна оцінка</b>	<b>1</b>		<b>4,66</b>		<b>4,7</b>		<b>4,31</b>		<b>4,36</b>

*Джерело: побудовано автором на основі даних ресторанної мережі «Наша карта»*

Таким чином, за результатами проведеного оцінювання, ресторанна мережа «Наша карта» займає другу позицію у рейтингу. Запорукою високої ефективності брендингу «Наша карта» стали високі показники якості страв, цінової премії, лояльності до бренду, індивідуальності бренду та ринкової вартості ресторанної мережі.

Після оцінки ефективності брендингу можна підсумувати результати, шляхом розрахунку відповідного коефіцієнту, за формулою:

$$Кеф_{бр} = \frac{Ебр.п - ва}{Ебр_{сер}} \quad (2.1)$$

де  $Ебр.п-ва$  – ефективність брендингу ресторанної мережі;

$Ебр_{сер}$  – середня ефективність брендингу рестораних мереж.

Для ресторанної мережі «Наша карта» цей показник складає:

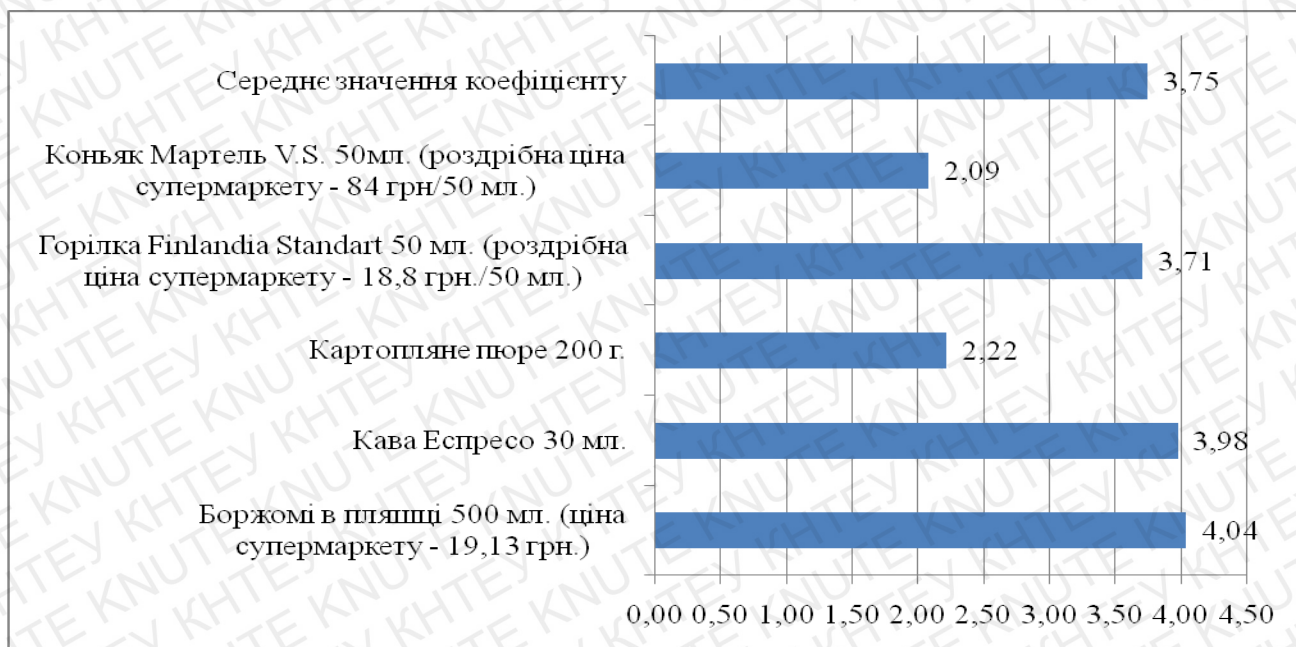
$$Кеф_{бр} = \frac{4,66}{4,5075} = 1,0338$$

Значення розрахованого показника вище за 1, відповідно це свідчить про ефективне впровадження брендингу в ресторанній мережі «Наша карта».

На основі дослідження Е.В.Юрчака [51, с.54], в якому визначено цінні важелі брендової націнки для страв та напоїв в сегменті закладів ресторанного господарства FineDining Premium виявлено, що лояльність до брендів відвідувачів сегмента закладів ресторанного господарства «FineDinning Premium» дозволяє при реалізації страв та напоїв застосовувати середній рівень важеля «брендової» націнки  $R = 3,63$ . Виходячи із розрахованого коефіцієнта ефективності брендингу, для ресторанної мережі «Наша карта» цей показник складатиме:

$$R = 3,63 * 1,0338 = 3,75$$

Отже, середній рівень важеля «брендової» націнки ресторанної мережі «Наша карта» складає 3,75. Відповідно це дає змогу розрахувати коефіцієнти брендового важеля (рис.2.7):



**Рис.2.7. Результати розрахунків матчікування "цінового важеля" брендової націнки та індивідуальні значення "цінового важеля" брендової націнки на порцію страви чи напою в ресторанній мережі «Наша карта»**

*Джерело: побудовано автором на основі даних ресторанної мережі «Наша карта»*

Отже, реалізація важеля брендової націнки дає можливість ресторанній мережі «Наша карта» фінансувати значне підвищення рівня та комфорту обслуговування відвідувачів з наданням додаткових послуг відпочинку в атмосфері вишуканого та стилізованого інтер'єру.

## **Висновки до розділу 2**

1. Встановлено, що в останні роки спостерігаються такі основні тренди та детермінанти розвитку міжнародного ринку ресторанних послуг: розвиток ресторанів високого цінового сегменту, поширення закладів із відкритою кухнею, тематичних ресторанів, поширення національних кулінарних традицій, створення мереж і подальше збільшення їх розмірів. Сьогодні споживачі все частіше шукають більш здорову їжу. Вагомими майданчиками конкуренції за споживача в ресторанному бізнесі стають соціальні мережі, зокрема відбувається зростання бронювань через Instagram та Facebook. Активно розвивається сегмент доставки їжі. В міжнародному ресторанному бізнесу поширюється застосування аутсорсингу, зокрема більшість ресторанів віддають на аутсорсинг такі операційні процеси, як зв'язки з громадськістю та управління веб-сайтами.

2. Основними конкурентоспроможними чинниками впливу на діяльність міжнародного брендингу ресторанної мережі визначено: дизайн та концепція інтер'єру закладів; якість страв та смакові властивості; унікальність меню; інноваційні технології приготування; рівень цін; кваліфікація персоналу (швидкий сервіс); маркетинг та реклама; застосування прогресивних технологій в обслуговуванні. Бренди «Наша карта» та NAM створюють найкращі передумови для зростання конкурентоспроможності цих двох ресторанних мереж.

3. Результати оцінювання брендингу ресторанних мереж показали, що ресторанна мережа «Наша карта» разом із ресторанною мережею «NAM» характеризуються найбільш ефективним брендингом. Коефіцієнт ефективності брендингу «Наша карта» є вищим за одиницю, відповідно це свідчить про ефективне впровадження брендингу в мережі та про високу реакцію споживачів.

### **РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БРЕНДИНГУ МЕРЕЖІ РЕСТОРАНІВ «ТРИ ВИЛКИ»**

#### **3.1. Розробка програми стратегічного розвитку міжнародного брендингу мережі ресторанів**

Мережа ресторанів повинна планувати свою діяльність не тільки на найближчий час, але й на довготривалу перспективу. Саме такий підхід до організації діяльності сприятиме ефективній роботі підприємства, забезпечить йому конкурентоспроможність на ринку. Головним завданням стратегічного розвитку міжнародного брендингу мережі ресторанів можна вважати забезпечення позитивного іміджу закладів та їх концептуальних рішень для досягнення мети в мінливих умовах зовнішнього середовища.

Тому, на нашу думку, доцільно розробити програму стратегічних напрямів розвитку міжнародного брендингу мережі ресторанів «Три вилки», орієнтуючись на концептуальні рішення одного з найбільш конкурентоспроможних закладів мережі «Наша карта» – ресторану «Три Вилки». На підставі отриманих результатів щодо здійснення оцінювання ефективності брендингу ресторану «Три вилки» у попередньому розділі випускної кваліфікаційної роботи визначено його недосконалість за критеріями асоціації із брендом та поінформованість про бренд. Це зумовлює необхідність розробки програми стратегічного розвитку міжнародного брендингу мережі ресторанів «Три вилки» у таких напрямках (рис.3.1).

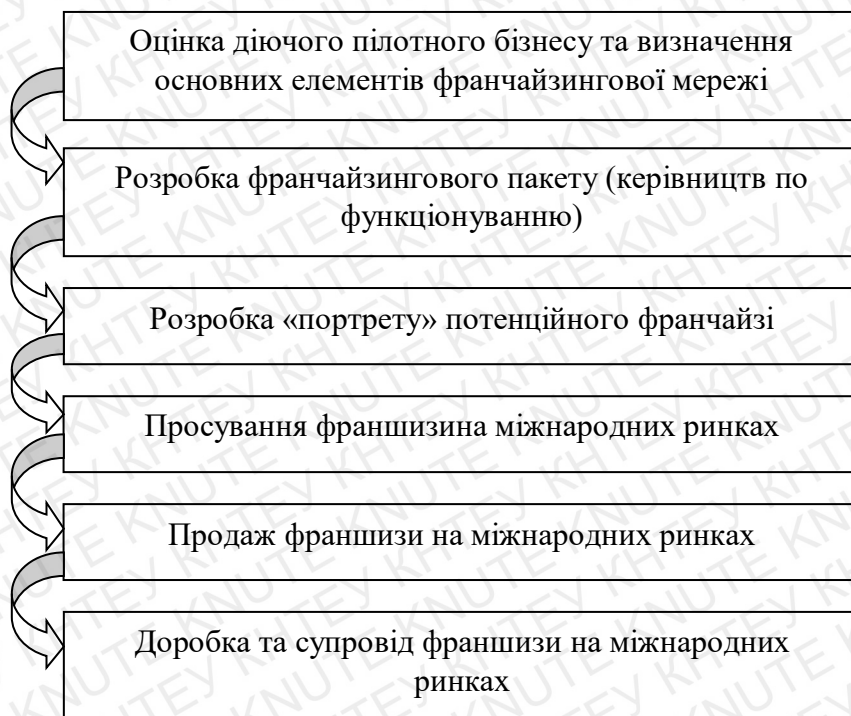
В плановому році пропонується реалізувати більшість альтернативних заходів, представлених на рис.3.1. Зокрема, доцільно приділити значну увагу удосконаленню маркетингової складової впливу на бренд ресторану «Три вилки», активізації іміджевої складової, зміщенню акцентів в рекламних повідомленнях в сторону емоційної складової сприйняття бренду, ефективному управлінню репутацією в Інтернеті, а також розробці франшизи «Три вилки» з метою просування її на міжнародних ринках.



**Рис.3.1. Програма стратегічного розвитку міжнародного брендингу мережі ресторанів «Три вилки»**

*Джерело: складено авторами*

Розробка франшизи «Три вилки» та просування її на міжнародний ринок дозволить ресторанному підприємству швидко розширити бізнес та отримувати додаткові доходи, зокрема освоїти нові ринки з мінімізацією власних фінансових вкладень, оскільки розвиток відбувається за рахунок коштів франчайзі. Крім того, франчайзер отримує високомотивований управлінський персонал в особі франчайзі. Створення франшизи для мережі ресторанів «Три вилки» – комплексне завдання, що потребує застосування механізму, націленого на формування цінності франшизи, її привабливості для потенційних франчайзі. Послідовність розробки франшизи «Три вилки» наведено на рис.3.2.



**Рис.3.2. Послідовність розробки франшизи «Три вилки» з метою виведення на міжнародні ринки**

*Джерело: складено авторами*

Оцінка функціонування діючого пілотного підприємства, яким є ресторан «Три вилки», дозволяє визначити оптимальну розстановку обладнання і допустимі розміри приміщення, скорегувати внутрішній дизайн й зовнішнє оформлення, щоб в подальшому внести зміни в початковий імідж закладів франшизи. У процесі діяльності ресторану «Три вилки» відпрацьовуються основні елементи майбутнього франшизного ланцюжка:

- функціонування (вибір місця, планування приміщення, установка обладнання та технологічних ліній, набір персоналу, забезпечення матеріалами та комплектуючими виробами);
- менеджмент (бухгалтерський та управлінський облік, система навчання персоналу, контроль з боку франчайзера);
- маркетинг (створення і підтримання іміджу, реклама, просування товарів і послуг і т.д.).



На етапі розробки франчайзингового пакету здійснюється розробка посібника (або керівництва) для франчайзі. Воно повинно містити повний опис порядку і методів роботи франчайзі і детально викладати всі аспекти щоденного ведення справ. У франчайзинговий пакет ресторану «Три вилки» мають входити наступні документи:

- техніко-економічне обґрунтування франшизи;
- комерційна пропозиція, що описує основні параметри франшизної пропозиції для зацікавлених осіб, і перелік обов'язкових мінімальних вимог, яким повинен відповідати потенційний франчайзі;
- пакет фірмових стандартів франшизи;
- керівництво (посібник) з управління франшизним підприємством;
- договір франчайзингу (комерційної концесії).

Далі здійснюється розробка «портрету» потенційного франчайзі, що являє собою «усереднений» опис якостей і кваліфікації потенційних партнерів. При складанні «портрета» слід орієнтуватися на певні параметри: власні кошти для покупки франшизи, наявність відповідних площ у власності або оренді, досвід підприємницької діяльності, підприємницькі і менеджерські характеристики тощо.

Після розробки франшизи настає наступний етап реалізації франчайзингового проекту – просування франшизи на ринку. На цьому етапі керівництво мережі ресторанів «Три вилки» має вирішити, які методи просування франшизи можуть бути використані, які результати повинні бути досягнуті і в які терміни, а також визначити ресурси (грошові, трудові), які необхідно для цього використовувати. Задіяні на даному етапі ресурси просування франшизи застосовуються для залучення потенційних франчайзі, а також формують громадську думку про франшизу. В міру розширення франчайзингової мережі використовувані способи просування франшизи можуть змінюватися.

Процес продажу франшизи йде паралельно з процесом просування і знаходиться з ним у тісному взаємозв'язку. На етапі продажу формується концепція відбору франчайзі, підбирається команда фахівців з продажу

франшизи, створюються інструменти продажу франшизи (інвестиційний меморандум, презентаційні матеріали, макети).

У міру зростання франчайзингової мережі «Три вилки» перегляду, уточненню й додатковій розробці можуть бути піддані процедури і стандарти бізнесу, схема організації бізнесу, умови надання франшизи, згідно з якими можуть коригуватися і процеси просування та продажу франшизи.

В рамках удосконалення маркетингової складової впливу на бренд ресторану «Три вилки» практичне значення має використання конкретних маркетингових прийомів, орієнтованих на покращення поінформованості про бренд, що сприятиме залученню споживачів в ресторан:

1. Дегустація страв. Повинна проводитися в ресторанах мережі вибірково, з приводу введення нових страв в меню. Пропонування зразків нових або спеціальних страв є чудовим способом формування інтересу споживачів. Про час проведення дегустації ресторан має повідомити своїм постійним клієнтам завчасно. Учасникам дегустації слід запропонувати опитувальні анкети, й на основі вражень клієнтів страви, які отримали високу оцінку за результатами опитування, можна включати в меню.

2. Презентації та кулінарні майстер-класи. Презентація може бути присвячена приготуванню страв з нових продуктів, що з'явилися на ринку. Про майбутню подію слід сповістити засоби масової інформації, а також необхідно заздалегідь розробити запрошення із зазначенням пропонованого меню, розважальної програми і вартості. Крім того мережа ресторанів може влаштовувати майстер-класи «Секрети від шефа», потрапити на які можуть лише постійні гості ресторану «Три вилки».

3. Акції типу «щасливий час». З метою залучення гостей в ресторан в години, коли завантаження залу є мінімальним, можна пропонувати знижку в 10% на окремі страви із меню.

Витрати на вищезазначені маркетингові прийоми в прогнозованому році узагальнені в табл.3.1.

**Витрати ресторану «Три вилки» на покращення поінформованості про бренд в прогнозованому році**

Стаття витрат	Сума (грн.)
Витрати на приготування дегустаційних страв	25000
Витрати на приготування страв в рамках майстер-класів «Від шефа»	15000
Знижки ціни в «щасливі часи»	20000
Рекламно-інформаційні матеріали	3000
Всього	63000

*Джерело: складено автором*

Отже, витрати на покращення маркетингу з метою поінформованості про ресторан «Три вилки» складуть в прогнозованому році 63 тис. грн.

Активізація іміджевої складової включає в себе заходи, націлені на те, щоб показати сильні сторони ресторану «Три вилки», а крім того сформувати в клієнтів уявлення про благодійні заходи підприємства. З цією метою пропонується спрямовувати певний відсоток виручки від продажу окремих страв в ресторані на благодійність (закупівля обладнання для дитячих медичних закладів, здійснення мрій дітей із дитячих будинків тощо), обов'язково інформуючи про це клієнтів на сторінках в соціальних мережах «Три вилки», а також на інформаційних стендах при вході в ресторан. Промоція такої активності може відбуватись під девізом «кожен тиждень – нові добрі справи». Доцільно також налагодити співпрацю мережі ресторанів з благодійними фондами – допомога дітям-сиротам, допомога бездомним тваринам і т.п. Відповідно клієнти зможуть відчувати себе причетними до добрих вчинків. Витрати на благодійництво в прогнозованому році складатимуть 50 тис. грн.

Необхідною складовою покращення міжнародного брендингу ресторанної мережі є зміщення акцентів в рекламних повідомленнях в сторону емоційної складової сприйняття бренду. Сьогодні емоційні переваги бренду виступають сильним та важливим інструментом комунікації. Доцільно використовувати такі образи як відчуття свободи, дух товаришкості, змістова наповненість, гастрономічна насолода тощо.

Відомо, що основним завданням реклами є інформування споживача про товар, його властивості та переваги, але її головна мета – схилити споживача до придбання конкретного продукту або послуги. Для цього реклама повинна виділятися серед пропозицій конкурентів і, у всякому разі, бути такою, що запам'ятовується. Ключовим кроком в управлінні емоціями клієнтів є формулювання емпіричної платформи, що представляє багаторівневу, багатосенсорну, динамічну панораму бажаних емоцій і вражень. Рівень вражень від бренду ресторану визначається двома напрямками: емоційною характеристикою і естетикою сервісу. Ідентифікуючи в рекламі бренд ресторану «Три вилки», потенційний клієнт повинен чітко уявляти собі переваги сервісу та кухні ресторанного закладу.

В сучасний час розвитку технологій та зміщення акцентів в сторону онлайн-спілкування та онлайн-інформування важливим є створити в мережі Інтернет стійкий імідж бренду «Три вилки» як сучасного, популярного закладу, що високо ціниться клієнтами, та який приділяє увагу кожному із них. Ефективне управління репутацією в Інтернеті передбачає:

- робота з онлайн-сервісами відгуків. Тут розміщуються позитивні і нейтрально забарвлені відгуки, створюються коментарі, які по можливості видаляють або витісняють негатив. Адміністрація закладу має показати турботу щодо клієнтів та готовність відреагувати на ситуацію, за якої клієнт ресторану «Три вилки» залишився невдоволеним;
- створення правильного іміджу в соціальних мережах, на тематичних порталах і блогах;
- систематичний моніторинг згадування «Три вилки» в мережі;
- написання PR-статей та інші заходи підвищення впізнаваності і завоювання авторитету.

Управління репутацією в Інтернеті не означає, що потрібно читати і відповідати на всі публікації про ресторан «Три вилки» в Інтернет або намагатися знайти спосіб видалити негативні коментарі. Це означає, що інформація, доступна про підприємство, повинна правильно формувати очікування клієнтів. Отже, в

управлінні репутацією необхідно зосередитись на формуванні у клієнтів реалістичних очікувань, а потім перевершувати їх.

Веб-сайт ресторану «Три вилки», фотографії та маркетингові повідомлення повинні доповнювати відправлені користувачами відгуки і фотографії на таких сайтах з відгуками, як Trip Advisor. Контактні дані, графік роботи і адреса повинні бути вказані правильно на будь-якому ресурсі, де потенційні клієнти їх знаходять, щоб вони не відчували незручностей або не були спрямовані в інше місце. Якщо один із ресторанів мережі закритий або поруч з головним входом в будівлю ведуться будівельні роботи, слід зв'язатися з відвідувачами і дати їм знати про це заздалегідь.

Також необхідно обов'язково збирати відгуки і дізнаватися думку всіх клієнтів «Три вилки». Якщо на веб-сайті можна залишати відповіді – слід відповісти. При відповіді доцільно використовувати такий же тон, як при розмові з відвідувачем в ресторані. Відповіді повинні бути індивідуальними і щирими. Не варто копіювати одну і ту саму відповідь у всіх випадках – нікому не подобається спілкуватися з роботом.

Реалізація запропонованих заходів вимагає спеціалізованого підходу з боку персоналу ресторану «Три вилки». Відповідно керівництву пропонується створити посаду бренд-менеджера, в обов'язки якого буде входити формування іміджу бренду «Три вилки» та сприяння його розвитку. Витрати на створення посади бренд-менеджера узагальнені в табл.3.2.

Таблиця 3.2

**Витрати на створення посади бренд-менеджер в ресторані «Три вилки»  
в прогнозованому році**

Стаття витрат	Розрахунок	Сума (тис. грн.)
Основна заробітна плата бренд-менеджера	15 тис.грн. x 12 міс.	180,0
Преміювання за досягнуті ціни (30% ОЗП)	180 тис.грн. x 0,3	54,0
Відрахування на соціальні заходи (22%)	(180+54) тис. грн. x 0,22	51,48
Витрати на оргтехніку для нового працівника	одноразово	25,0
Витрати на мобільний зв'язок	100 грн. x 12 міс.	1,2
Всього		311,68

Джерело: складено автором

Отже, витрати на створення посади бренд-менеджер в ресторані «Три вилки» складуть в прогнозованому році 311,68 тис. грн.

Бренд ресторану, його сприйняття аудиторією, значним чином залежить від персоналу. Тому завдання керівництва донести важливість стандартів і процесів, забезпечити навчання співробітників і подальший жорсткий контроль всіх стандартів. Регулярні тренінги співробітників в поєднанні з «роботою над помилками» дозволять уникнути втрати якості сервісного обслуговування навіть в найбільш пікові години.

### **3.2. Інноваційні моделі просування міжнародного брендингу ресторанної мережі**

В даний час маркетингова складова бізнесу виходить на перший план для більшості галузей. Оскільки ресторанний бізнес як галузь характеризується складністю і багатогранністю (поєднання продукту і послуги, висока замінність ресторанного продукту, гостра конкуренція), актуальними і затребуваними тут є сучасні технології просування бренду, в тому числі і за допомогою мережі Інтернет.

Технології просування ресторанного бренду визначаються комунікативною стратегією ініціатора просування. В відміну від інших елементів комплексу маркетингу, комунікативна стратегія спрямована на отримання прибутку через вплив на формування саме суб'єктивного сприйняття бренду споживачем.

Для розробки інноваційної моделі просування міжнародного брендингу ресторану «Три вилки» доцільно зважати на дві основні складові успішного функціонування: фудблогінгу та спеціальних платформ. Під «фудблогінгом» слід розуміти лідерів думок: публічних авторитетних персон, готових поширювати ідею. Це, в тому числі, відомі блогери. Ресторан «Три вилки» може залучити до просування популярних блогерів і зірок Instagram, запрошуючи їх стати безкоштовними відвідувачами ресторанів бренду. Блогери можуть опублікувати фото, детальний пост або фрагмент в «сторіз» (публікації, які зникають через 24 години), поставити геомітки або взагалі не публікувати ніяких повідомлень.

Чим більший вплив в суспільстві мають агенти впливу, тим більшою буде популярність бренду і тим більша кількість інтернет-послідовників (цих самих агентів впливу) будуть популяризувати бренд «Три вилки» в соціальних мережах. Перевага для ресторанної мережі виявиться в тому, що про неї будуть говорити переважно в позитивному ключі, і це спонукатиме інших відвідати ресторан. Таким чином, звичайні початкові враження про бренд стануть обростати емоціями і розширювати коло задоволеною клієнтури, яка фактично буде надалі безкоштовним піарником ресторанної мережі.

Кампанія по просуванню міжнародного брендингу ресторанної мережі в своїй основі містить «маркетинг чуток» або вірусний маркетинг, а крім того несе задану ідею, яка зацікавлює читача за допомогою подиву, гумору, містифікації і допомагає передавати інформацію по ланцюжку цільовій аудиторії, просуваючи заклад. Завдяки тому, що ресторан стає темою для обговорення, створюється ефект обміну думками, інакше кажучи – діалоговий контекст.

Використання фуд-блогінгу в якості інструменту популяризації бренду «Три вилки» вимагає створення яскравого насиченого контенту, який буде легше представити зіркам соціальних мереж та блогерам. Інформаційними приводами для цього можуть бути сезонні оновлення меню, майстер-клас від шеф-кухаря ресторану, свята тощо. Прикладом подібного контенту може стати рецепт тістечка, стилізованого під розбитий квітковий горщик. Блогери, а згодом й відвідувачі зможуть фотографувати сервіровку десерту в ресторані і викласти в свої сторінки соціальних мереж з хештегом, просуваючи тим самим сам заклад. Успіх цієї акції може бути підкріплений правильно обраним провокуючим інсайтом, апелюючи до дитячих провин: «У нас тут розбитий горщик, проте нас очікує не покарання, а насолода».

Витрати на застосування фуд-блогінгу в ресторані «Три вилки» узагальнені в табл.3.3.

Отже, в прогнозованому році очікуються витрати на застосування фуд-блогінгу в ресторані «Три вилки» в розмірі 51,2 тис. грн.

**Витрати на застосування фуд-блогінгу в ресторані «Три вилки» в  
прогнозованому році**

Показник	Значення
Кількість запрошених агентів впливу (блогерів), в місяць, осіб	10
Середній чек в розрахунку на 2-х осіб, грн.	1600
Середній рівень важеля «брендової» націнки	3,75
Витрати на безкоштовне харчування агентів впливу, в місяць, грн. (10 x 1600 : 3,75)	4267
Витрати на безкоштовне харчування агентів впливу, в рік, грн.	51200

*Джерело: складено автором*

Просування міжнародного брендингу ресторану «Три вилки» із використанням спеціальних платформ Acquisio і Tapica передбачає управління рекламними кампаніями в мережі Інтернет. Вони за просто беруть на себе оптимізацію рекламних витрат та їх автоматизацію, ефективно застосовуючи машинне навчання. Маркетологу ресторану «Три вилки» потрібно буде всього лише задати основні параметри для рекламної кампанії, а платформи самі визначаться з оптимальною цільовою аудиторією і розроблять креативні варіанти для ефективної реклами.

Застосовуючи для управління рекламними кампаніями в Інтернет спеціальну платформу Tapica, ресторан «Три вилки» зможе використовувати такі переваги від цього способу управління рекламою, на відміну від традиційних:

1. Таргетинг з штучним інтелектом. Tapica використовує алгоритми штучного інтелекту для аналізу тисяч конверсійних подій в реальному часі з рекламних кампаній і пошуку найбільш точних і релевантних аудиторій для націлювання в будь-який момент.

2. Пошукова аудиторія. Маркетинг в соціальних мережах динамічний. Tapica відслідковує шаблони поведінки аудиторії, щоб переконатися, що цільова аудиторія обрана вірно, і на основі цього формує креативні рекламні звернення.

3. Автономне масштабування. Tapica може автоматично масштабувати рекламні кампанії на основі заздалегідь заданих параметрів, гарантуючи, що



рентабельність інвестицій підприємства не постраждає при збільшенні рекламних витрат.

4. Creative A / B Тестування. Грунтуючись на цільовій аудиторії в режимі реального часу, штучний інтелект Trarica швидко тестує існуючі оголошення і вирішує, який з них з найбільшою ймовірністю отримає конверсію поточної аудиторії. Будь-які неефективні оголошення автоматично відключаються.

5. Оптимізація ставок. Ставки кампанії автоматично коригуються, щоб максимізувати віддачу від реклами і переконатися, що вони використовуються в ключових словах і сегментах таргетингу, які впливають на результати.

6. Динамічна варіація оголошення. Штучний інтелект Trarica AI застосовується також для автоматичного створення нових варіантів реклами на основі існуючих оголошень.

Використання Trarica в просуванні бренду ресторану «Три вилки» можливо одразу на декількох рекламних платформах: Facebook; Instagram; Twitter; Googleadwords; Pinterest.

Застосування платформи Trarica дозволить ресторану «Три вилки» простіше орієнтуватися на потрібну аудиторію в рекламних кампаніях в соціальних мережах. Завдяки оптимізації реклами підприємство зможе отримати більше потенційних клієнтів, не збільшуючи сам рекламний бюджет.

Витрати на запропоновані стратегічні напрями розвитку міжнародного брендингу мережі ресторані «Три вилки» узагальнені в табл.3.4.

Таблиця 3.4

**Витрати ресторані «Три вилки» на удосконалення міжнародного  
брендингу прогнозованому році**

Показник	Сума (тис. грн.)
Витрати на покращення маркетингу з метою поінформованості про бренд «Три вилки»	63,0
Витрати на благодійництво	50,0
Витрати на створення посади бренд-менеджер	311,68
Витрати на фуд-блогінг	51,2
Всього:	475,88

Джерело: складено автором

Встановлено, що їх розмір в прогнозованому році складе 475,88 тис. грн.

В результаті удосконалення міжнародного брендингу ресторан «Три вилки» зможе залучити більше клієнтів та збільшити власні показники отриманого чистого доходу. Спрогнозуємо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації в ресторані «Три вилки» за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6 \quad (3.1)$$

де О – оптимістичний прогноз

В – найбільш вірогідний прогноз

П – песимістичний прогноз.

Прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продуктів знайдемо за методом експертних оцінок, використавши опитування фахівців ресторану «Три вилки». Отримані дані узагальнено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Результати опитування експертів ресторану «Три вилки»  
у прогнозованому році**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	900	1000	1050	1200	1300	1350	1500

Джерело: складено автором

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O_{\text{серед}})^2}{n}}; \quad (3.2)$$

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{серед}} = (900 + 1000 + 1050 + 1200 + 1300 + 1350 + 1500) / 7 = 1186 \text{ тис. грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O)^2}{n}} = \sqrt{\frac{1186}{7}} = 13,02 \quad (3.3)$$

**Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення  
ресторану «Три вилки» у прогнозному році**

	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
1.	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації $O_i$ , тис грн.	900	1000	1050	1200	1300	1350	1500	-
2.	$O_{\text{сер}}$	1186							-
3.	Відхилення $\Delta O = (O_i - O_{\text{сер}})$	-286	-186	-136	14	114	164	314	-
4.	$\Delta O^2$	81796	34596	18496	196	12996	26896	98596	273572

*Джерело: складено автором*

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$w = \frac{a}{O_c} \times 100\% = \frac{13,02}{1186} \times 100\% = 1,10\% \quad (3.4)$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації  $\omega < 33\%$ , то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) визначаємо за методом медіан і приймаємо на рівні 1200 тис. грн. як середнє значення ряду: 900; 1000; 1050; 1200; 1300; 1350; 1500, де песимістичне (найменше) значення (П) – 900, оптимістичне (найбільше) значення (О) – 1500.

Розраховуємо прогнозні значення збільшення обсягів чистого доходу ресторану «Три вилки» в результаті удосконалення міжнародного брендингу:

$$\Delta \text{ЧД} = (O + 4 * B + П) / 6 = (900 + 4 * 1200 + 1500) / 6 = 1200 \text{ тис. грн.}$$

Спираючись на середній рівень важеля «брендової» націнки, визначаємо приріст собівартості за рахунок збільшення кількості клієнтів та зростання чистого доходу:

$$\Delta \text{СВ} = 1200 : 3,75 = 320 \text{ тис. грн.}$$

В проектному році також планується збільшення витрат на удосконалення міжнародного брендингу, що узагальнені в табл.3.4 і складають 475,88 тис. грн. Приріст валового прибутку в прогнозованому році становитиме:

$$\Delta \text{ВП} = 1200 - 320 - 475,88 = 404,12 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст чистого прибутку в прогнозованому році:

$$\Delta \text{ЧП} = 404,12 \times 0,82 = 331,38 \text{ тис. грн.}$$

Наведемо очікувані результати від удосконалення міжнародного брендингу в ресторані «Три вилки» на рис. 3.2.

Внесені рекомендації				
Розробка франшизи «Три вилки» для просування на міжнародних ринках				
Покращення маркетингу з метою поінформованості про бренд «Три вилки»	Витрати на благодійництво	Витрати на створення посади бренд-менеджер	Витрати на фуд-блогінг	Застосування платформи TripAdvisor
Витрати				
63 тис. грн.	50 тис. грн.	311,68 тис. грн.	51,2 тис. грн.	X
Очікуваний результат				
Економічний ефект				
Приріст чистого доходу на 1200 тис. грн. Приріст валового прибутку на 404,12 тис. грн. Приріст чистого прибутку на 331,38 тис. грн.				

**Рис.3.2. Очікувані результати від удосконалення міжнародного брендингу в ресторані «Три вилки»**

*Джерело: складено автором*

Отже, внаслідок удосконалення міжнародного брендингу в ресторані «Три вилки» чистий дохід в прогнозованому році зросте на 1200 тис. грн., а чистий прибуток – на 331,38 тис. грн. Це доводить ефективність запропонованих заходів із удосконалення міжнародного брендингу.

### **Висновки до розділу 3**

1. Розроблена програма стратегічного розвитку міжнародного брендингу ресторану «Три вилки» включає такі напрями: розробка франшизи та просування

її на міжнародний ринок; удосконалення маркетингової складової впливу на бренд ресторану; активізація іміджевої складової мережі ресторану, націленої на створення стійкої асоціації преміального, і в той же час, соціального підприємства ресторанного господарства; зміщення акцентів в рекламних повідомленнях в сторону емоційної складової сприйняття бренду; ефективне управління репутацією в Інтернеті з метою підвищення лояльності споживачів до бренду «Три вилки».

2. Запропоновано інноваційну модель просування міжнародного брендингу ресторанної мережі, яка передбачає застосування фуд-блогінгу, шляхом залучення агентів впливу (блогерів) та використання спеціальних платформ Acquisio і Tapica, які пропонують управління рекламними кампаніями в Інтернет. Внаслідок удосконалення міжнародного брендингу в ресторані «Три вилки» чистий дохід в прогнозованому році зросте на 1200 тис. грн., а чистий прибуток – на 331,38 тис. грн. Це доводить ефективність запропонованих заходів із удосконалення міжнародного брендингу.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами досліджень, здійснених у випускній кваліфікаційній роботі, здійснено наступні висновки:

1. На підставі ґрунтовних досліджень літературних джерел визначено, що бренд – це інструмент, який дозволяє виокремити підприємство та його продукт в свідомості споживачів як той, що володіє стійкими перевагами порівняно з іншими продуктами на ринку. Глобалізація торгівлі призвела до активізації міжнародного брендингу, під яким запропоновано розуміти сукупність методів та засобів по управлінню брендами на міжнародних ринках. В теорії і практиці міжнародного маркетингу існує два протилежних підходи до управління брендом – модель мультилокальних брендів та модель глобальних брендів. Вибір стратегії міжнародного брендингу здійснюється в залежності від умов ринку, конкуренції в регіоні та особливостей ідентичності та архітектури наявних брендів.

2. Зміст ефективності брендингу можна розглядати в аспекті двох складових – комунікаційної та економічної. Економічна ефективність відображає дію брендингу на весь спектр економічних показників, а комунікаційна визначає, наскільки ефективно бренд передає цільовій аудиторії необхідну інформацію. Для визначення ефективності брендингу підприємства сьогодні пропонуються переважно методи, спрямовані на оцінку економічної ефективності брендингу компанії. Основні положення оцінки ефективності брендинга ґрунтуються на оцінці нематеріальних активів підприємств, методах оцінки капіталу бренду та методах оцінки вартості бренду. Наразі існуючі моделі оцінки ефективності брендингу характеризуються складністю практичного застосування.

3. Встановлено, що в останні роки спостерігаються такі основні тренди та детермінанти розвитку міжнародного ринку ресторанних послуг: розвиток ресторанів високого цінового сегменту, поширення закладів із відкритою кухнею, тематичних ресторанів, поширення національних кулінарних традицій, створення мереж і подальше збільшення їх розмірів. Сьогодні споживачі все частіше шукають більш здорову їжу. Вагомими майданчиками конкуренції за споживача в

ресторанному бізнесі стають соціальні мережі, зокрема відбувається зростання бронювань через Instagram та Facebook. Активно розвивається сегмент доставки їжі. В міжнародному ресторанному бізнесу поширюється застосування аутсорсингу, зокрема більшість ресторанів віддають на аутсорсинг такі операційні процеси, як зв'язки з громадськістю та управління веб-сайтами.

4. Основними конкурентоспроможними чинниками впливу на діяльність міжнародного брендингу ресторанної мережі визначено: дизайн та концепція інтер'єру закладів; якість страв та смакові властивості; унікальність меню; інноваційні технології приготування; рівень цін; кваліфікація персоналу (швидкий сервіс); маркетинг та реклама; застосування прогресивних технологій в обслуговуванні. Результати аналізу ключових чинників успіху показали, що конкурентні позиції міжнародного брендингу ресторанної мережі «Наша карта» вище середньоринкових на 5,2%. Бренди «Наша карта» та NAM створюють найкращі передумови для зростання конкурентоспроможності цих двох ресторанних мереж.

5. Результати оцінювання брендингу ресторанних мереж показали, що ресторанна мережа «Наша карта» разом із ресторанною мережею «NAM» характеризуються найбільш ефективним брендингом. Коефіцієнт ефективності брендингу «Наша карта» є вищим за одиницю, відповідно це свідчить про ефективне впровадження брендингу в мережі та про високу реакцію споживачів. Реалізація важеля брендової націнки дає можливість ресторанній мережі «Наша карта» фінансувати підвищення рівня та комфорту обслуговування відвідувачів з наданням додаткових послуг відпочинку в атмосфері вишуканого інтер'єру.

6. Розроблена програма стратегічного розвитку міжнародного брендингу ресторану «Три вилки» включає такі напрями: розробка франшизи «Три вилки» та просування її на міжнародний ринок; удосконалення маркетингової складової впливу на бренд «Три вилки»; активізація іміджевої складової мережі ресторану «Три вилки», націленої на створення стійкої асоціації преміального, і в той же час, соціального підприємства ресторанного господарства; зміщення акцентів в рекламних повідомленнях в сторону емоційної складової сприйняття бренду «Три

вилки»; ефективне управління репутацією в Інтернеті з метою підвищення лояльності споживачів до бренда «Три вилки».

7. Запропоновані інноваційні моделі просування міжнародного брендингу ресторанної мережі передбачають застосування фуд-блогінгу, шляхом залучення агентів впливу (блогерів) та використання спеціальних платформ Acquisio і Trarisa, які пропонують управління рекламними кампаніями в Інтернет. Внаслідок удосконалення міжнародного брендингу в ресторані «Три вилки» чистий дохід в прогнозованому році зростає на 1200 тис. грн., а чистий прибуток – на 331,38 тис. грн. Це доводить ефективність запропонованих заходів із удосконалення міжнародного брендингу.



**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Бойко М. Методичні основи розрахунку показників ефективності брендингу в туризмі / М. Бойко // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2010. – № 2. – С. 55-65. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu\\_2010\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2010_2_6)
2. Бренд-менеджмент: теорія і практика: навч. посібник / укл.: І. В. Струтинська. – Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. – 204 с.
3. Вишневська Н. М. Брендінг як складова політики підвищення конкурентоспроможності продукції / Н. М. Вишневська. // Економіка. Управління. Інновації. – 2010. – № 2. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2010\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2010_2_12)
4. Воловельська І. В. Аналіз ресторанного бізнесу в світі та Україні / І. В. Воловельська, Є. Калинковська, А. Гончарова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – Вип. 59. – С. 270-275. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2017\\_59\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_59_38)
5. Геліч Н. В. Брендінг як технологія завоювання цільового сегменту ринку (на прикладі компанії APPLE) / Н. В. Геліч, М. В. Кучерук // Економічний простір. – 2012. – № 67. – С. 242-247. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2012\\_67\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2012_67_30)
6. Гоголь Т. Теоретичні засади формування брендів підприємств агропромислової сфери / Т. Гоголь // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2016. – Вип. 4. – С. 116-127. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu\\_2016\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2016_4_12)
7. Гуля Ю. В. Теоретико-методологічні засади брендингу та бренд-менеджменту підприємств / Ю. В. Гуля // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 5(1). – С. 229-235. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2015\\_5\(1\)\\_49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_5(1)_49)

8. Демченко М. Просування та підтримка бренду засобами масової комунікації / М. Демченко // Діалог. – 2012. – Вип. 15. – С. 361-367. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dialog\\_2012\\_15\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dialog_2012_15_38)
9. Зимбалецька Ю. В. Оцінка вартості бренду підприємства легкої промисловості / Ю. В. Зимбалецька // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2013. – № 3. – С. 149-156. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd\\_2013\\_3\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2013_3_27)
10. Зозульов О. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика / О. Зозульов, Ю. Нестерова // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 5 (39). – С. 44-49.
11. Івашова Н. В. Місце брендингу у сучасних маркетингових концепціях / Н. В. Івашова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4(2). – С. 89-97.
12. Какодей А. О. Формування бренду в сучасних умовах товарного ринку / А. О. Какодей // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". – 2017. – № 1(2). – С. 76-79. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2017\\_1\(2\)\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_1(2)_17)
13. Каліна І. І. Формування стратегії розвитку бренду міжнародної компанії у сфері харчової промисловості / І. І. Каліна, К. А. Коченко // Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. – 2014. – Вип. 38. – С. 118-128. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk\\_2014\\_38\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2014_38_18)
14. Каніщенко О. Л. Управління міжнародними брендами: фактор "високих мотивацій" / О. Л. Каніщенко, Т. В. Доця // Маркетинг в Україні. – 2010. – № 2. – С. 32-35. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu\\_2010\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2010_2_7)
15. Касян С. Я. Вартісно-споживчі складові брендингу компаній в Україні / С. Я. Касян, А. А. Пермінова // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2013. – № 3. – С. 29-36.

- 16.Кендюхов О.В. Оцінювання ефективності бренд-менеджменту на основі бенчмаркінгу / О.В. Кендюхов, Д.С. Файвішенко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 11. – С. 131-137.
- 17.Кендюхов О.В. Стратегія ефективного брендингу: Монографія / [Кендюхов О.В., Азарян О.М., Димитрова С.М. та ін.]; Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Таган-Барановського. – Донецьк: ДонУЕП, 2009. – 285 с.
- 18.Козак С. Брендинг товарів і послуг: історичний розвиток і сучасний стан / С. Козак, С. Мамалига // Зб. наукових праць: Економічний простір. – 2011. – №52/1. – С. 261-266.
- 19.Король М. М. Актуалізація міжнародних рейтингів національних брендів / М. М. Король, Д. В. Мушка // Причорноморські економічні студії. – 2018. – Вип. 28(1). – С. 44-47. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_28\(1\)\\_\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_28(1)__11)
- 20.Костинець В.В. Методичні засади оцінювання економічної ефективності туристичних брендів / В.В. Костинець // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 3. – С. 160-165.
- 21.Кузьменко Т. С. Конвергенція складових компонентів бренда / Т. С. Кузьменко // Актуальні проблеми держави і права. – 2009. –Вип. 51. – С. 186-191. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp\\_2009\\_51\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp_2009_51_29)
- 22.Кузьменко Т. С. Поняття, структурні компоненти та види бренда / Т. С. Кузьменко // Актуальні проблеми держави і права. – 2010. –Вип. 53. – С. 185-191. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp\\_2010\\_53\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp_2010_53_28)
- 23.Кулібаба В. С. Щодо поняття бренда / В. С. Кулібаба // Актуальні проблеми держави і права. – 2009. –Вип. 51. – С. 191-194. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp\\_2009\\_51\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp_2009_51_30)
- 24.Листопадова Н. С. Формування концепції бренда / Н. С. Листопадова // Управління розвитком. – 2014. – № 1. – С. 21-23.

25. Маркетинг для магістрів : навч. посібник / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2007. – 928 с.
26. Мельниченко С. Формування бренда туристичних підприємств / С. Мельниченко, О. Авдан // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2012. – № 6. – С. 35-43.
27. Мережа ресторанів «Наша карта»: офіційний сайт. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nasha-karta.ua/>
28. Мороз О.В. Теорія сучасного брендингу: монографія / О.В. Мороз, О.В. Пашенко. – Вінниця: УНІВЕР-СУМ, 2003. – 104 с.
29. Наседкіна Ю. Найміцніша зброя компанії: бренд / Ю. Наседкіна // 36 наукових праць: Управління розвитком. – 2010. – №15(112). – С. 4-6.
30. Огилви Д. Откровения рекламного агента / Дэвид Огилви. – М.: Эксмо, 2007. – 160 с.
31. Парфенчук І.О. Методичні підходи до оцінки ефективності бренду в системі національного господарства / І.О. Парфенчук / Ефективна економіка. – 2016. – № 4. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5060>
32. Полішко Г. Г. Міжнародні рейтинги національних брендів / Г. Г. Полішко // Бізнес Інформ. – 2015. – № 10. – С. 457-462. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2015\\_10\\_75](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_10_75)
33. Приходько Д. О. Роль і місце бренду в системі економічних категорій і понять / Д. О. Приходько // Економічний простір. – 2012. – № 68. – С. 225-232. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2012\\_68\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2012_68_27)
34. Приходько Д. О. Удосконалення класифікації брендів / Д. О. Приходько // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2012. – № 2. – С. 50-55.
35. Проблеми і перспективи ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2011. – 644 с.

- 36.Родіонов О. Роль бренду в формуванні інвестиційної привабливості підприємства / О. Родіонов, К. Ларіна // Вісн. Черкас, ун-ту. Серія: Екон. науки. – 2009. –Вип. 151. – С. 143-148.
- 37.Ромат Є. В. Бренд-маркетингові комунікації підприємств ресторанного господарства / Є. В. Ромат, Е. В. Юрчак // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 3. – С. 55-64. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2017\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2017_3_12)
- 38.Савіна Г. Г. Науково-методичні підходи до оцінки вартості бренду / Г. Г. Савіна, О. О. Швець, М.В. Шаповалюк // ЭкономикаКрыма. – 2013. – № 1. – С. 144-147. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econkr\\_2013\\_1\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econkr_2013_1_30)
- 39.Самыедорогиебренды мира (BrandFinanceGlobal), 2017 год [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.next-brands.com/ratings/?rtid=62>
- 40.Стрельцов М. Визначення етапів стратегії брендингу підприємства на зовнішньому ринку / М. Стрельцов // Зб. наукових праць: Управління розвитком. – 2011. – №11(108). – С. 112-113.
- 41.Файвішенко Д. С. Оцінка ефективності брендингу: функціональний підхід / Д. С. Файвішенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 136-142. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2012\\_4\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_4_18)
- 42.Федоренко Д. С. Формування визначення поняття "Бренд" в сучасних умовах розвитку міжнародної економіки / Д. С. Федоренко. // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – № 2. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2014\\_2\\_57](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_2_57)
- 43.Шаманська О. І. Брендінг як напрямок маркетингової діяльності підприємства / О. І. Шаманська, В. Г. Саветін, Ю. А. Марчук. // Ефективна економіка. – 2013. – № 2. –[Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_2\\_71](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_2_71)
- 44.Шаповаленко К. С. Методика комунікаційної підтримки бренду / К. С. Шаповаленко, В. Агаєв // Вісник Національного технічного університету

"ХПІ". Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2013. – № 45. – С. 115-121. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcspitp\\_2013\\_45\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcspitp_2013_45_18)

45. Шмиголь Н. М. Аналіз методів оцінювання ринкової вартості бренда / Н. М. Шмиголь, А. А. Антонюк // Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво. – 2013. – № 2. – С. 228-231. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2013\\_2\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2013_2_46)
46. Шпір М. Ф. Стратегії брендингу як чинник ефективності бізнес-моделі підприємства та успішної капіталізації попиту цільових сегментів ринку / М. Ф. Шпір // Агросвіт. – 2010. – № 12. – С. 19-22. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2010\\_12\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2010_12_6)
47. Штовба О.В. Товарний брендинг підприємств та шляхи його ефективності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : 08.06.01 О.В. Штовба. – Львів, 2003. – 41 с.
48. Шульгіна Л.М. Брендинг: теорія та практика (на прикладі об'єктів комерційної нерухомості): монографія / Л.М. Шульгіна, М.В. Лео; Нац. техн. ун-т України «КПІ», Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Європейський ун-т. – Київ-Тернопіль : Астон, 2011. – 266 с.
49. Юрчак Е. В. Бар'єрний алгоритм еволюційної схеми формування успішного бренда в ресторанному господарстві / Е. В. Юрчак. // Ефективна економіка. – 2015. – № 3. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_3\\_58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_58)
50. Юрчак Е. В. Бренд-менеджмент маркетинговими комунікаціями в "електронному ресторані" / Е. В. Юрчак // Галицький економічний вісник. – 2016. – № 2. – С. 70-78. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2016\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2016_2_11)
51. Юрчак Е. В. Методика комплексної оцінки ступеня успішності брендів закладів ресторанного господарства України / Е. В. Юрчак // Агросвіт. – 2016. – № 15-16. – С. 50-60. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2016\\_15-16\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2016_15-16_10)

- 52.Юрчак Е. В. Сутність та оцінювання внутрисегментної«ризикової складової індивідуальної сили бренда» в окремих сегментах ринку закладів ресторанного господарства м. Києва / Е. В. Юрчак // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 16. – С. 33-40. –[Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2016\\_16\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_16_10)
- 53.Юрчак Е. В. Сучасний стан розвитку концепцій бренда та брендінга в ресторанному господарстві / Е. В. Юрчак // Молодий вчений. – 2015. – №10(2). – С. 105-112.
- 54.Ястремська О. М. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання : монографія / О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с.
- 55.Aaker D. StrategicMarketManagement / David A. Aaker. – WileyIndiaPvt. Limited, 2010. – 372 p.
- 56.AmericanMarketingAssociation. MarketingDictionary [Електроннийресурс]. – Режимдоступу:<http://marketingresourcedirectory.marketing>
- 57.Brandvalueofthe 10 mostvaluablefastfoodbrandsworldwidein 2018 [Електроннийресурс]. – Режимдоступу: <https://www.statista.com/statistics/273057/value-of-the-most-valuable-fast-food-brands-worldwide/>
- 58.Chernatony L. BrandManagementThroughNarrowingtheGapBetweenBrandIdentityandBrandReputation / LesliedeChernatony // JournalofMarketingManagement. – 1999. – № 15. – P. 157–179.
- 59.GlobalRestaurantIndustry: WhattoExpectin 2019 [Електроннийресурс]. – Режимдоступу: <https://aaronallen.com/blog/restaurant-trends-2019>
- 60.Munoz T.BrandMetrics : GaugingandLinkingBrandswithBusinessPerformance / T. Munoz, S. Kumar. – JournalofBrandManagement, 2004. – Vol. 11. – N 5. – P. 381 – 387.

61. Musumano E. Restaurant marketing in 2019: what you need to know [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sevenrooms.com/en/blog/restaurant-marketing-stats-2018/>
62. The Restaurant Industry – A Global Perspective [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://medium.com/@CravyHQ/the-restaurant-industry-a-global-perspective-26cea1b91701>
63. Top 10 trends in out-of-home eating and drinking [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/uk/pdf/2018/08/top-10-trends-in-out-of-home-eating-and-drinking.pdf>
64. Top Foodservice Trends of 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.webrestaurantstore.com/blog/2214/top-foodservice-trends.html>