

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

### РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА УМОВАХ КОНТРАКТНОГО УПРАВЛІННЯ

Студента 4 курсу, 3 групи,  
спеціальності  
073 «Менеджмент»  
освітньої програми  
«Готельний і ресторанний  
менеджмент»

*підпис студента*

Ващишина  
Михайла  
Володимировича

Науковий керівник  
к.е.н., доц.

*підпис керівника*

Расулова  
Алла  
Миколаївна

Гарант освітньої  
програми  
к.е.н., доц.

*підпис гаранта*

Ткачук  
Тетяна  
Михайлівна

Київ 2023

**Державний торговельно-економічний університет**

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність Освітня програма 073 Менеджмент» Готельний і ресторанный менеджмент

*Затверджую*

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу  
проф. Бойко М.Г.  
“ ” 2022 р.

**Завдання**

на випускню кваліфікаційну роботу студенту  
**ВАЩИШИНУ МИХАЙЛУ ВОЛОДИМИРОВИЧУ**

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: **Розвиток ресторану Park Kitchen м. Київ на умовах контрактного управління**

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2420

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 02 червня 2023 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

*Мета роботи* – дослідження теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління.

*Об'єкт дослідження* – процес розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління ресторану Park Kitchen м. Київ.

*Предмет дослідження* – теоретичні, методичні та практичні засади розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління.

#### 4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

### РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ РЕСТОРАНУ PARK KITCHEN M. КИЇВ НА УМОВАХ КОНТРАКТНОГО УПРАВЛІННЯ

- 1.1. Аналітичні основи дослідження ресторанної мережі
- 1.2. Моніторинг розвитку ресторанної мережі на умовах контрактного управління

### РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ РЕСТОРАНУ PARK KITCHEN M. КИЇВ НА УМОВАХ КОНТРАКТНОГО УПРАВЛІННЯ

- 2.1. Заходи щодо удосконалення розвитку ресторану на умовах контрактного управління
- 2.2. Ефективність запропонованих заходів

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA

## 5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2022 р.- 30.09.2022 р.	01.09.2022 р.- 30.09.2022 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускню кваліфікаційну роботу	30.09.2022 р.- 30.12.2022 р.	30.09.2022 р.- 30.12.2022 р.
3	Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	01.02.2023 р.- 02. 03.2023 р.	01.02.2023 р.- 02. 03.2023 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	03.03.2023 р.- 05.03.2023 р.	03.03.2023 р.- 05.03.2023 р.
5	Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи	07.03.2023 р.- 23.05.2022 р.	07.03.2023 р.- 23.05.2022 р.
8	Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях	24.05.2023 р.- 29.05.2022 р.	24.05.2023 р.- 29.05.2022 р.
9	Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру	02.06.2023	02.06.2023
10	Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	03.06.2023	03.06.2023
11	Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії		
12	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно розкладу	Згідно розкладу

6. Дата видачі завдання «30» вересня 2022 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

**Расулова А.М.** \_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали)

(підпис)

8. Гарант освітньої програми

**Ткачук Т.М.** \_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали)

(підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

**Ващишин М.В.** \_\_\_\_\_

(прізвище, ініціали)

(підпис)

## 10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

*Студент Ващишин М.В. виконав випускну кваліфікаційну роботу на тему: «Розвиток суб'єктів ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління» у повному обсязі згідно виданого завдання та затвердженого графіку.*

*У випусковій кваліфікаційній роботі студентом опрацьовано літературні джерела та критично проаналізовані теоретичні та методологічні основи розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління.*

*На основі аналізу основних показників господарської діяльності здійснено дослідження теоретичних, методичних та прикладних засад розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління.*

*За результатом проведеного аналізу обґрунтовані пропозиції по удосконаленню розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління.*

*Випускна кваліфікаційна робота оформлено згідно вимог.*

*Випускна кваліфікаційна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.*

Керівник випускної  
кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ **Расулова А.М.**

(підпис, дата)

## 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента Ващишина М.В. може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої  
програми

\_\_\_\_\_ **Ткачук Т.М..**

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ **Бойко М.Г.**

(підпис, прізвище, ініціали)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ РЕСТОРАНУ «PARK KITCHEN», МІСТО КИЇВ НА УМОВАХ КОНТРАКТНОГО УПРАВЛІННЯ</b> .....	9
1.1. Аналітичні основи дослідження ресторанної мережі.....	9
1.2. Моніторинг розвитку ресторанної мережі на умовах контрактного управління.....	12
<b>РОЗДІЛ 2 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ РЕСТОРАНУ «PARK KITCHEN», МІСТО КИЇВ НА УМОВАХ КОНТРАКТНОГО УПРАВЛІННЯ</b>	22
2.1. Заходи щодо удосконалення розвитку ресторану на умовах контрактного управління.....	22
2.2. Ефективність запропонованих заходів.....	27
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	31
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	32

## ВСТУП

**Актуальність.** Ресторанний бізнес є однією з найбільш динамічних і конкурентних галузей сучасного господарства. За останні десятиліття ресторанна індустрія відзначається зміною підходів до управління закладами, шукаючи нові способи розвитку та підвищення ефективності. Одним із сучасних трендів у ресторанному бізнесі є контрактне управління, коли власник ресторану надає право на керівництво закладом зовнішній компанії.

У контексті такого розвитку ресторанного бізнесу особливо цікавим є вивчення розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління. Розвиток ресторану на умовах контрактного управління може бути цікавим об'єктом дослідження, оскільки це відкриває широкі перспективи для власників ресторанів та підприємців у галузі громадського харчування.

Аналізувати фактори, які сприяють успішному розвитку ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління, досліджувати стратегії та підходи, що призводять до позитивних результатів, має важливе значення для практичної діяльності рестораторів та власників закладів громадського харчування. Це допоможе збільшити ефективність управління рестораном, покращити якість обслуговування, залучити більше клієнтів і забезпечити стабільний розвиток бізнесу.

**Мета дослідження.** Ця випускна кваліфікаційна робота спрямована на вивчення та аналіз розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління. Відповідно до мети, перед дослідженням були поставлені наступні завдання:

- визначити аналітичні основи дослідження ресторанної мережі;
- здійснити моніторинг розвитку ресторанної мережі на умовах контрактного управління;
- запропонувати заходи щодо удосконалення розвитку ресторану на умовах контрактного управління;

– визначити ефективність запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є суб'єкти ресторанного бізнесу, які здійснюють контрактне управління ресторану Park Kitchen м. Київ.

**Предметом дослідження** є процес розвитку ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління.

**Методи дослідження.** У даній роботі використовуються різноманітні методи дослідження, зокрема аналіз наукової літератури, статистичний аналіз даних, спостереження, опитування та інші методи емпіричного дослідження. Комбінація цих методів дозволяє здійснити комплексний аналіз та дослідження процесу розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу на умовах контрактного управління.

**Інформаційна база.** Основними інформаційними джерелами, що були використані в процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи, є матеріали, наведені в вітчизняній та закордонній науковій спеціалізованій літературі, законодавчих та нормативних актах, наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, мережі Інтернет, статистичні дані Державної служби статистики України, внутрішня звітність ресторану «Park Kitchen» та матеріали з соціальних мереж закладу.

**Практичне значення.** Результати дослідження мають важливе практичне значення для рестораторів, власників закладів громадського харчування та усіх зацікавлених сторін. Вони нададуть цінні висновки та рекомендації, які можна буде використовувати для покращення ефективності управління ресторанним бізнесом на умовах контрактного управління. Крім того, результати дослідження можуть стати підґрунтям для подальших наукових досліджень в галузі ресторанного бізнесу та управління.

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел із 33 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 43 стор., на яких представлено 4 таблиць та 3 рисунків.



## РОЗДІЛ 1

# ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ РЕСТОРАНУ «PARK KITCHEN», МІСТО КИЇВ НА УМОВАХ КОНТРАКТНОГО УПРАВЛІННЯ

### 1.1. Аналітичні основи дослідження ресторанної мережі

Ресторан Park Kitchen розташований у п'ятизірковому готелі Hilton на бульварі Шевченка. Заклад працює у форматі стейк-хаусу. У меню представлені класичні страви європейської кухні з сучасним підходом шеф-кухаря Шота Годердзішвілі, який до кожного частування додає легкі азіатські та близькосхідні мотиви. Посеред залу для гостей працює відкрита шоу-кухня.

Інтер'єр закладу виконаний у сучасному стилі, з безліччю джерел розсіяного світла та благородними шоколадними та сірими відтінками у меблів та декорі. Для гостей є дитяча кімната та спеціальне дитяче меню, парковка, літній майданчик. Окрім великої алкогольної карти, відвідувачі можуть відпочити за кальяном із різними видами тютюну [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Якість продуктів, з яких ресторан Park Kitchen готує, проходить три етапи перевірок:

- контроль якості з боку постачальників;
- перевірка кожного інгредієнта при поставці на виробництво;
- перевірка продуктів під час готування;
- на кожному етапі всі продукти проходять жорсткий відбір і бракераж, а якщо раптом трапляється, що якийсь продукт не відповідає встановленим стандартам і регламентам - він знімається з готування і замінюється іншим.

Ресторан Park Kitchen готує на високотехнологічному виробництві, організованому за системою HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points). Відповідність європейським стандартам підтверджується щорічно. Якість кожного блюда строго відповідає чинним ДСТУ і ТУ і підтверджується

відповідними документами. Вартість раціону безпосередньо залежить від якості продуктів і складності страв.

Проаналізуємо організаційну структуру Park Kitchen. Вона наведена на рис. 1.1. Функції структурних підрозділів наступні:



**Рис. 1.1. Організаційна структура Park Kitchen**

1. Відділ бухгалтерського обліку: облік і контроль на підприємстві за витратою коштів, матеріалів, контроль відвантаження продукції, організація фінансової діяльності на підприємстві тощо.

2. Планово-економічний відділ: планування виробництва, економічний аналіз результатів роботи підприємства.

3. Зал обслуговування: реалізація продукції.

4. Інженерно-експлуатаційна служба: організація виробництва, контроль за ходом і терміном виготовлення продукції, перевірка якості виробів, що випускаються.

5. Відділ матеріально-технічного постачання: забезпечення напівфабрикатами та продуктами згідно з виробничою програмою.

6. Цехи підприємства: здійснюють виготовлення продукції згідно з виробничою програмою, здійснюють поточний і капітальний ремонт обладнання.

7. Служба доставки.

Проаналізуємо також фінансові результати ресторану:

Таблиця 1.1

## Фінансові результати ресторану "Park Kitchen"

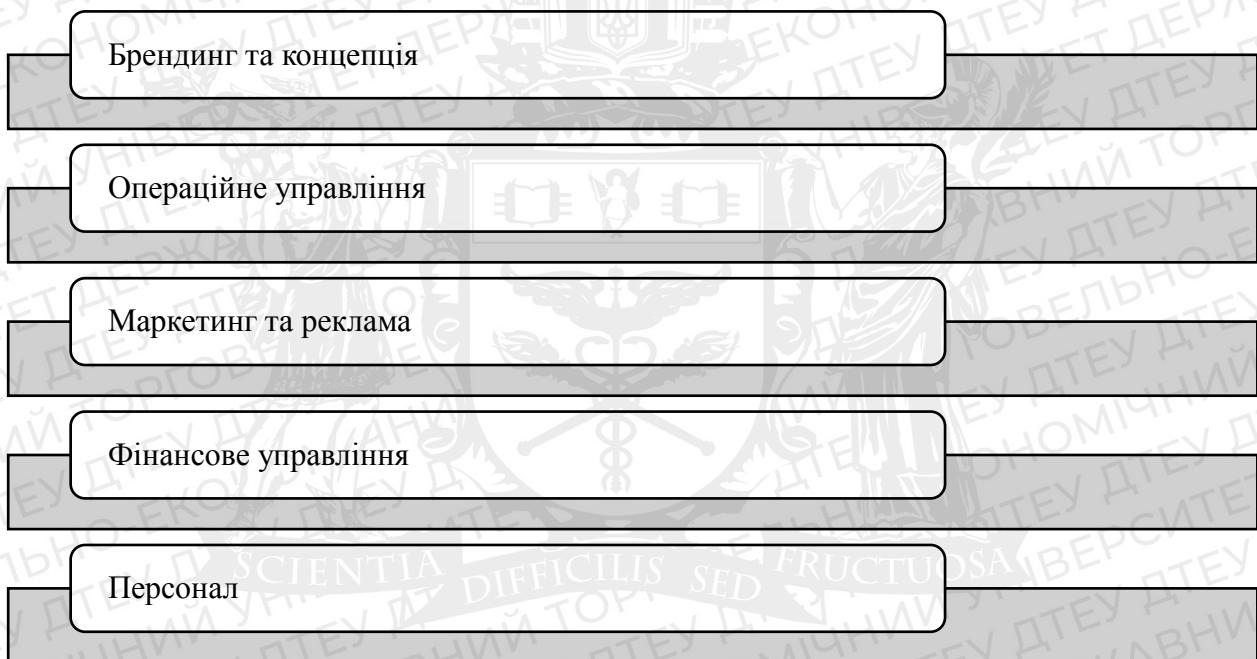
Результати господарської діяльності	2020	2021	2022	Відхилення +/-					
				2021 / 2020		2022 / 2021		2022 / 2020	
				абс. відх.-я	%	абс. відх.-я	%	абс. відх.-я	%
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	13035	6870	14812,5	-6165	-47,30	7942,5	115,6	1777,5	13,6
Собівартість, тис. грн.	8862,5	4785	9835	-4077,5	-46	5050	105,5	972,5	11
Валовий прибуток, тис. грн.	4172,5	2085	4977,5	-2087,5	-50	2892,5	138,7	805	19,3
Інші операційні доходи, тис. грн.	110	52,5	140	-57,5	-52,3	87,5	166,7	30	27,3
Витрати на збут, тис. грн.	172,5	127,5	195	-45	-26,1	67,5	52,9	22,5	13
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	3887,5	1855	4720	-2032,5	-52,3	2865	154,4	832,5	21,4
Рентабельність, %	29,82%	27,00%	31,86%	-0,03	-9,5	0,05	18,1	0,02	6,9
Витрати на заробітну плату, тис. грн.	1484	1757,5	2303,25	273,5	18,4	545,75	31,1	819,25	55,2

Аналізуючи дані таблиці, можна побачити, що дохід і валовий прибуток зазнали значних змін протягом трьох років. У 2021 році була помітна негативна динаміка, але у 2022 році відбулося суттєве покращення. Однак, витрати на збут і витрати на заробітну плату також зросли, що може бути причиною зниження рентабельності в 2021 році. Загалом, аналіз цих показників дозволяє

оцінити фінансову стійкість та ефективність господарської діяльності організації протягом розглянутого періоду.

## 1.2. Моніторинг розвитку ресторанної мережі на умовах контрактного управління

Розвиток ресторану "Park Kitchen" (розташованого у готелі Hilton) на умовах контрактного управління в місті Київ включає наступні аспекти:



**Рис. 1.3. Аспекти розвитку ресторану "Park Kitchen" на умовах контрактного управління**

Брендинг та концепція ресторану "Park Kitchen" на умовах контрактного управління відіграють важливу роль у забезпеченні впізнаваності та успіху закладу. Контрактний оператор зобов'язаний забезпечити, що ресторан відповідає бренду Hilton та його стандартам, а також дотримується концепції "Park Kitchen".

Один з ключових аспектів - це дизайн ресторану. Контрактний оператор має забезпечити, що інтер'єр, меблі, освітлення та загальна атмосфера відповідають концепції "Park Kitchen" і втілюють стиль і естетику бренду

Hilton. Це може включати сучасний дизайн, використання якісних матеріалів, комфортність та гармонію елементів простору.

Також важливо забезпечити відповідність меню концепції "Park Kitchen" та вимогам бренду Hilton. Контрактний оператор повинен дотримуватися встановлених стандартів у виборі інгредієнтів, якості приготування страв та розмаїття вибору, включаючи врахування популярних гастрономічних тенденцій. Важливо забезпечити, щоб меню відповідало смаковим уподобанням гостей, а також забезпечувало високу якість та різноманітність страв.

Крім того, контрактний оператор має забезпечити виконання брендівих стандартів у сфері обслуговування. Це охоплює навчання персоналу, щоб вони могли забезпечити професійне та ввічливе обслуговування гостей ресторану. Персонал повинен бути добре орієнтованим в концепції "Park Kitchen", мати знання про меню та бренд Hilton, а також забезпечувати гостинність та позитивне спілкування з відвідувачами.

В цілому, брендинг та концепція ресторану "Park Kitchen" на умовах контрактного управління включають дотримання стандартів бренду Hilton і рекомендацій щодо дизайну, меню та обслуговування. Це сприяє збереженню єдності бренду, створенню особливої атмосфери та наданню якісних послуг гостям ресторану.

Операційне управління рестораном "Park Kitchen" на умовах контрактного управління включає детальне планування та керування різними аспектами щоденної діяльності закладу. Контрактний оператор відповідає за ефективну організацію та управління операційними процесами з метою досягнення високої якості обслуговування та задоволення потреб гостей.

Контрактний оператор встановлює робочий графік для персоналу ресторану, забезпечуючи оптимальне покриття робочих годин і раціональне розподіл обов'язків між працівниками. Він також враховує попит на ресторан у різні дні тижня та часи доби, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів.

Контрактний оператор відповідає за найм, навчання та управління персоналом ресторану. Він забезпечує належну підготовку працівників, включаючи ознайомлення зі стандартами обслуговування, правилами безпеки та інструкціями щодо роботи. Контрактний оператор також має встановлені процедури оцінки працівників, мотивацію та можливість розвитку кар'єри.

Контрактний оператор відповідає за планування та здійснення закупівель продуктів для ресторану. Він забезпечує наявність достатнього запасу інгредієнтів і сировини, контролює якість постачання та дотримання угодних умов з постачальниками. Крім того, контрактний оператор може розробляти стратегії закупівель, спрямовані на оптимізацію витрат і забезпечення високої якості продуктів.

Контрактний оператор встановлює процедури контролю якості страв, щоб забезпечити, що кожна страва, що подається в ресторані, відповідає встановленим стандартам якості і смаковим характеристикам. Це може включати моніторинг процесу приготування страв, оцінку їх вигляду, смаку і представлення, а також збір фідбеку від гостей.

Контрактний оператор може впроваджувати ефективні системи управління, такі як система управління складом, система резервацій та управління робочими процесами. Ці системи допомагають автоматизувати та оптимізувати операційні процеси, забезпечуючи ефективну роботу ресторану та підвищуючи якість обслуговування.

Загалом, операційне управління рестораном "Park Kitchen" на умовах контрактного управління передбачає комплексний підхід до організації роботи закладу, забезпечення ефективності, якості та задоволення потреб гостей. Контрактний оператор має відповідальність за всі аспекти операційного процесу та робить все необхідне для успішного функціонування ресторану.

Маркетинг та реклама в рамках розвитку ресторану "Park Kitchen" на умовах контрактного управління є важливими складовими частинами стратегії, спрямованої на підвищення відомості про заклад та залучення нових клієнтів.

Контрактний оператор відповідає за розробку та виконання маркетингових кампаній, просування ресторану та організацію рекламних заходів.

Контрактний оператор аналізує цільову аудиторію ресторану та розробляє стратегію, яка відповідає їхнім потребам і вподобанням. Це включає визначення унікального пропозиції (USP) ресторану та визначення конкурентного переваги, що надає йому перевагу на ринку.

Контрактний оператор створює та запускає рекламні кампанії з метою просування ресторану. Це можуть бути рекламні оголошення в місцевих ЗМІ, на радіо або телебаченні, розміщення реклами на соціальних медіа, створення банерів та рекламних матеріалів, а також участь у спільних акціях та спонсорство подій.

Контрактний оператор організовує заходи та акції, спрямовані на залучення нових гостей. Це можуть бути тематичні вечірки, спеціальні пропозиції, дегустаційні заходи, гастрономічні конкурси тощо. Такі заходи допомагають привернути увагу гостей, залучити нову аудиторію та стимулювати повторні відвідування.

Контрактний оператор може співпрацювати зі засобами масової інформації, туристичними агентствами, готелями та іншими партнерами, щоб просунути ресторан та підвищити його відомість серед цільової аудиторії. Це може включати створення спільних промоакцій, розміщення реклами на партнерських веб-сайтах або включення ресторану в туристичні маршрути.

Контрактний оператор може проводити маркетингові дослідження, включаючи опитування гостей, аналіз конкурентів та вивчення ринку, щоб зрозуміти потреби та попит цільової аудиторії. Ці дослідження надають інформацію для вдосконалення маркетингових стратегій та адаптації до змін у попиті та ринкових умовах.

Маркетинг та реклама в контексті контрактного управління рестораном "Park Kitchen" спрямовані на підвищення відомості про бренд, привертання нових гостей та збереження постійних клієнтів. Контрактний оператор

забезпечує ефективну реалізацію маркетингових стратегій та допомагає ресторану досягти своїх бізнес-цілей.

Фінансове управління в рамках контрактного управління рестораном "Park Kitchen" передбачає ретельний контроль та управління фінансовими аспектами бізнесу. Контрактний оператор відповідає за такі ключові елементи фінансового управління:

1. Контрактний оператор здійснює постійний моніторинг фінансових операцій ресторану, включаючи реєстрацію та аналіз витрат, доходів, валової прибутковості та інших фінансових показників. Він стежить за фінансовими потоками та робить необхідні корективи для забезпечення ефективного фінансового управління.

2. Контрактний оператор підготовлює фінансові звіти, такі як звіт про прибутки і збитки, звіт про готівкові потоки, бюджетні звіти тощо. Ці звіти надають важливу інформацію про фінансовий стан ресторану і допомагають зробити обґрунтовані рішення щодо фінансового управління.

3. Контрактний оператор забезпечує контроль за витратами ресторану шляхом розробки та впровадження ефективних систем контролю витрат. Він аналізує витрати на продукти, персонал, обладнання, маркетинг та інші аспекти бізнесу з метою оптимізації витрат і забезпечення економічної ефективності.

4. Контрактний оператор виконує аналіз фінансових показників ресторану, що включає оцінку рентабельності, покриття витрат, оборотність активів та інші ключові показники. Цей аналіз допомагає виявити потенційні проблеми та можливості для покращення фінансової продуктивності ресторану.

5. Контрактний оператор працює над розробкою стратегій для досягнення фінансової стабільності та рентабельності. Це можуть бути стратегії щодо ціноутворення, оптимізації витрат, підвищення обсягів продажів, розширення клієнтської бази та інші заходи, спрямовані на збільшення фінансового успіху ресторану.

Фінансове управління забезпечує ефективне використання ресурсів ресторану, збалансованість між доходами та витратами, а також стратегічне



планування для досягнення фінансових цілей. Контрактний оператор відповідає за ці аспекти, забезпечуючи стабільність та успішність ресторану "Park Kitchen" з фінансової точки зору.

Персонал є одним з найважливіших елементів успіху ресторану "Park Kitchen". Контрактний оператор, відповідаючи за управління персоналом, забезпечує дотримання наступних аспектів:

1. Контрактний оператор відповідає за процес найму нових працівників. Це включає розміщення оголошень про вакансії, проведення співбесід, оцінку кандидатів та вибір найкваліфікованіших працівників для ресторану. Важливо, щоб нові працівники відповідали вимогам ресторану та мали необхідні навички та досвід.

2. Контрактний оператор організовує тренування та навчання для персоналу ресторану. Це можуть бути тренінги з підготовки страв, обслуговування гостей, етикету та інші навички, необхідні для ефективної роботи в ресторанній сфері. Такі тренування допомагають забезпечити високу якість обслуговування та професійність персоналу.

3. Контрактний оператор стежить за мотивацією працівників ресторану. Це може включати встановлення конкурентоспроможної заробітної плати, розробку системи бонусів та заохочень, створення командних заходів та розвитку кар'єрних можливостей. Мотивований персонал більш схильний працювати на високому рівні та забезпечувати задоволення гостей.

4. Контрактний оператор проводить оцінку працівників з метою визначення їхньої продуктивності та потенціалу. Це допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони працівників, виявляти можливості для поліпшення та розвитку. Оцінка працівників може використовуватись для прийняття рішень щодо нагород та просування у кар'єрі.

5. Контрактний оператор забезпечує дотримання стандартів обслуговування та якості роботи персоналу. Це може включати забезпечення високої якості страв, швидкого та уважного обслуговування гостей, дотримання правил гігієни та безпеки, а також створення приємної атмосфери для клієнтів.

Ефективне управління персоналом допомагає забезпечити високу якість обслуговування, задоволення клієнтів та підтримку репутації ресторану "Park Kitchen" як професійного та гостинного закладу.

Загальною метою контрактного управління розвитком ресторану "Park Kitchen" у готелі Hilton в Києві є забезпечення ефективного управління, досягнення високих стандартів обслуговування, фінансової стабільності та успішного розвитку ресторанного бізнесу.

Аналіз результативності стратегії розвитку ресторану Park Kitchen розпочнемо зі SWOT-аналізу діяльності підприємства.

Таблиця 1.2

### SWOT-аналіз для Park Kitchen

		Зовнішнє середовище компанії	
		<b>Можливості:</b> - удосконалення законодавства; - удосконалення існуючих форм звітності; - залучення додаткового капіталу	<b>Загрози:</b> - поява нових конкурентів.
		Зовнішнє середовище компанії	
Внутрішнє середовище компанії	Сильні сторони:	Стратегії:	Стратегії:
	- індивідуальний підхід до клієнтів; - наявність тривалого досвіду на ринку України	- Розширення клієнтської бази - Розширення зв'язків з іншими провідними компаніями	- Сприяння підвищенню конкурентоспроможності компанії - Вдосконалення маркетингової стратегії
Внутрішнє середовище компанії	Слабкі сторони:	Стратегії:	Стратегії:
	- значно поступається світовим лідерам; - слабка маркетингова діяльність	- Підвищення кваліфікації та професіоналізму працівників - Розвиток інноваційної діяльності шляхом залучення додаткового капіталу	- Розвиток інноваційної діяльності - Аналіз діяльності компаній-конкурентів

На основі SWOT-аналізу можемо зробити висновок, що ресторан Park Kitchen є доволі потужним гравцем українського ринку. Наступним кроком буде проведення PEST-аналізу.

Таблиця 1.3

**PEST-аналіз ресторану Park Kitchen**

№	Показники	Бал	Напрямок впливу
<b>Політичні</b>			
1.	Нестабільна політична ситуація	6	-
2.	Вибори	2	+
3.	Державне регулювання конкуренції	2	+
4.	Державне регулювання показників якості	2	+
<b>Економічні</b>			
1.	Рівень інфляції	5	-
2.	Рівень курсу	6	-
3.	Експортно-імпорте регулювання	5	-
<b>Економічні</b>			
4.	Розвиток кейтерингового сектору	7	+
<b>Соціальні</b>			
1.	Середній рівень доходу	8	+
2.	Демографічні фактори	4	-
3.	Зміна стилю життя	6	+
<b>Технологічні</b>			
1.	Фундаментальні дослідження	8	+
2.	Інноваційний розвиток	8	+
3.	Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи	6	+
4.	Технологія виробництва	6	-

Аналізуючи матрицю PEST-аналізу, необхідно зробити висновок про те, що основними факторами зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємства, є рівень життя населення, виробництво продукції по галузях, зростання темпів інфляції, зростання податків і мит, обсяг інвестицій, розробка нових технологій товарів і послуг, вдосконалення технології виробництва, НТП, інформаційна забезпеченість, погіршення політичної обстановки.

Зміна рівня життя населення в кращу або гіршу сторону дозволить підприємству орієнтуватися на можливості і переваги споживачів.

За рахунок можливості залучення додаткових інвестицій підприємство має можливість збільшити обсяги виробництва, прибуток, поліпшити умови праці працівників. Однак негативна тенденція розвитку політико-правових чинників ускладнює розвиток виробничої бази підприємства, нарощування обсягів послуг.

Таким чином, здійснивши PEST-аналіз, можемо констатувати, що на діяльність ресторану Park Kitchen в більшій мірі чинять негативний вплив політичні та економічні фактори, оскільки серед визначених найбільш впливових з них, більшість отримали достатню оцінку підкріплену негативним впливом. Це свідчить про значну політичну та економічну нестабільність в країні. Щодо соціальних та технологічних факторів, то вони загалом мають достатньо сильний та позитивний вплив на підприємство.

Нижче наведений порівняльний аналіз діяльності ресторанів при готелях 4-5\* м.Києва:

Таблиця 1.4

### Порівняльний аналіз діяльності ресторанів при готелях 4-5\* м.Києва

	Park Kitchen	Ikgai	Атмосфера	H Bar	Sweet Book	Панорама
Місцезнаходження	Hilton	Premier Palace	Premier Palace	Hilton	Fairmont Grand Hotel	готель Дніпро
Атмосфера	сучасний та елегантний дизайн, комфортне середовище	стильний та сучасний інтер'єр, який відображає японську культуру	елегантний та стильний дизайн, затишна атмосфера	стильний та сучасний інтер'єр, розрахований на відпочинок та розваги	елегантний та затишний інтер'єр з атмосферою класичної кав'ярні	панорамний вид на місто, приємна атмосфера
Кухня	пропонує широкий вибір страв з міжнародної кухні, включаючи страви регіональної кухні	спеціалізується на японській кухні, зокрема на суші та сашімі	пропонує широкий вибір страв міжнародної та української кухні	пропонує широкий вибір страв, включаючи закуски, основні страви та десерти	спеціалізується на десертах, каві та чаї	пропонує страви української та європейської кухні
Обслуговування	професійний персонал, який надає якісний сервіс	уважний персонал, який надає професійне обслуговування	ввічливий персонал, який старається зробити візит гостей приємним	доброзичливий персонал, який старається забезпечити задоволення потреб гостей	уважний персонал, який забезпечує якісне обслуговування	ввічливий персонал, який старається забезпечити комфорт гостей

## Продовження таблиці 1.4

	Park Kitchen	Ikigai	Атмосфера	Н Bar	Sweet Book	Панорама
Репутація	відомий своєю високою якістю їжі та приємною атмосферою	відомий своїми свіжими і смачними стравами японської кухні	відомий своєю вишуканою кухнею та високою якістю обслуговування	відомий своєю великою вибором напоїв та коктейлів, а також живою музикою ввечері	відомий своїми розкішними десертами та великим асортиментом напоїв	відомий своїми гастрономічними вечереями та чудовим красивим намісто

На підставі порівняльної характеристики наведених ресторанів можна зробити такі висновки:

1. Усі ресторани розташовані в престижних готелях, що може вказувати на їх вищий рівень обслуговування та якості.

2. Кожен ресторан має свою унікальну атмосферу, дизайн та стиль, які можуть відрізнятися від інших. Наприклад, Park Kitchen (Hilton) має сучасний і елегантний дизайн, тоді як Sweet Book (Fairmont Grand Hotel) надає класичну атмосферу кав'ярні.

3. Щодо кухні, всі ресторани пропонують різноманітність страв, проте з різних кулінарних традицій. Наприклад, Ikigai (Premier Palace) спеціалізується на японській кухні, в той час як Панорама (Готель Дніпро) пропонує українські та європейські страви.

4. Обслуговування в усіх ресторанах здається професійним і ввічливим. Репутація ресторанів свідчить про їхню здатність задовольняти потреби гостей.

5. Кожен ресторан має свої особливості та сильні сторони. Наприклад, Park Kitchen (Hilton) славиться високою якістю їжі, а Н Bar (Hilton) відомий своїм широким вибором напоїв та живою музикою.

Остаточний вибір ресторану залежить від ваших вподобань щодо атмосфери, кухні та інших факторів, які ви вважаєте важливими. Рекомендується також переглянути відгуки та рейтинги цих ресторанів в Інтернеті, щоб отримати додаткову інформацію від інших гостей.

## РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ РЕСТОРАНУ «PARK KITCHEN»,  
МІСТО КИЇВ НА УМОВАХ КОНТРАКТНОГО УПРАВЛІННЯ2.1. Заходи щодо удосконалення розвитку ресторану на умовах  
контрактного управління

Розглянемо, який чином компанії варто продовжувати розвиток на українському ринку. Здійснити це можливо на основі матриці Ансоффа (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Матриця Ансоффа для ресторану Park Kitchen на українському ринку

Стратегія проникнення	Питання: Чи є можливості і перспективи росту на поточному ринку компанії?		
	Можлива	Ймовірна	Неможлива
Поточний ринок: ресторанна діяльність Поточний товар: послуги з громадського харчування			
Темп росту ринку	Високий	Зростаючий	Стагнація чи зниження
Рівень споживання товару компанії серед ЦА	Нижче середнього	На рівні середньо ринкових показників	Вище середнього
Частота використання товарів ЦА	Максимальна	Помірна	Низька
Рівень дистриб'юції	Нижче середнього	На рівні середньо ринкових показників	Вище середнього
Рівень знання бранда	Нижче середнього	На рівні середньо ринкових показників	Вище середнього
Економія від масштабу	Є		Ні
Товар має конкурентну перевагу	Так		Ні
Можливості високого рівня інвестицій	Є		Ні

<b>Стратегія розвитку ринку</b>	Питання: чи зможе компанія вийти на нові ринки з даним товаром?		
	Можлива	Ймовірна	Неможлива
Новий ринок: ресторанна діяльність за кордоном Поточний товар: послуги з громадського харчування			
Компанія успішна в поточній діяльності	Так	Є дрібні відхилення	Ні
Кількість гравців на новому ринку	Невелика (1-3)	Середня (3-10)	Висока
Вхідні бар'єри	Майже відсутні	Є, однак невисокі	Високі
Темпи росту нового ринку	Високий	Зростаючий	Стагнація
Унікальність товару	Так	-	Ні
<b>Стратегія розвитку товару</b>	Питання: Чи зможе компанія успішно розширити асортимент товарів на поточному ринку?		
	Можлива	Ймовірна	Неможлива
Поточний ринок: ресторанна діяльність Новий товар: послуги з громадського харчування за кордоном			
Темп росту ринку	Високий	Зростаючий	Стагнація чи зниження
Розмір поточного ринку	Великий	Середній	Невеликий
Недоліки товару	Є	Зниження попиту	Ні
Внутрішньогалузева конкуренція	Високий рівень	Зростання рівня	Низький рівень
Загроза входу нових гравців	Так	-	Ні
Залежність успіху від інноваційності	Так	-	Ні
Рівень оновлення асортименту	Високий	-	Низький
<b>Стратегія диверсифікації</b>	Питання: Чи є необхідність в диверсифікації портфеля?		
	Можлива	Ймовірна	Неможлива
Новий ринок: ресторанна діяльність за кордоном Новий товар: послуги з громадського харчування			
Темп росту ринку	Високий	Зростаючий	Стагнація чи зниження
Конкуренція на поточних ринках	Високий рівень	Зростання рівня	Низький рівень
Додаткові ресурси компанії	Так	-	Ні
Рівень компетенції компанії	Так	-	Ні
Можливості росту	Відсутні	-	Ні

Таким чином, ми можемо зробити певні висновки стосовно кожної із запропонованих стратегій, які також подамо у вигляді таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Висновки з матриці Ансоффа для ресторану Park Kitchen на українському ринку**

<b>Варіант стратегії</b>	<b>Можливість</b>	<b>Опис</b>	<b>Ключові чинники росту компанії</b>
Стратегія проникнення	Ймовірна	Є всі шанси в реалізації даної стратегії у компанії. Не дивлячись на низькі можливості до додаткового інвестування.	Вказані в порядку пріоритетності:  1. Розробка промо-акцій для зростання частоти здійснення покупок 2. Відкриття нових ресторанів в місцях високого трафіку для зростання споживання товару 3. Розширення асортименту
Стратегія розвитку ринку	Можлива	Вихід за кордон - відмінне джерело зростання. Компанія володіє всіма ресурсами і можливостями до його реалізації	
Стратегія розвитку товару	Ймовірна	Компанія володіє всіма ресурсами для розширення асортименту ресторану.	
Стратегія диверсифікації	Неможлива	У компанії є відмінні можливості зростання на поточних ринках за допомогою поточних і нових товарів. Диверсифікувати портфель поки не рекомендується.	

Отже, ми можемо зробити висновок, що компанії Park Kitchen на українському ринку варто застосовувати стратегію розвитку ринку. Корпорація володіє усіма необхідними ресурсами для збільшення кількості ресторанів та якості надання послуг у них. Це свідчить про те, що український ринок їжі швидкого приготування ще не насичений і Park Kitchen може продовжувати свій розвиток.

Стратегія удосконалення управління підприємством є елементом системи конкурентних стратегій, до складу якої входять стратегія конкурентної



поведінки та стратегія формування конкурентних переваг. СПК полягає у реалізації заходів із забезпечення товарно-ринкової, ресурсно-ринкової, соціальної, технологічної, фінансово-інвестиційної та управлінської стратегій. Тобто, СЗК поєднує комплексне управління всіма сферами діяльності підприємств.

Так, товарно-ринкова стратегія – це сукупність стратегічних рішень, які визначають асортимент, обсяг виробництва продукції (надання послуг), номенклатуру, а також специфіку їх реалізації та питання з освоєння виробництва нової продукції або відмовлення від старої [16].

Ресурсно-ринкова стратегія включає вибір номенклатури, якості та обсягу сировини і напівфабрикатів, які споживаються, і поведінки корпорації у сфері закупівель.

Технологічна стратегія – базовий варіант стратегії, який визначає практично всі види стратегій. Вибір технології визначає переважно всю подальшу поведінку підприємства на будь-якому етапі життєвого циклу.

Соціальна стратегія – це сукупність рішень, що визначають структуру та вид колективу працівників корпорації, а також характер відносин з акціонерами, визначальним є фактор розвиненості корпоративної культури.

Фінансово-інвестиційна стратегія корпорації – сукупність рішень, що визначають способи залучення, накопичення і витрат фінансових ресурсів.

Управлінська стратегія – сукупність рішень, що визначають характер управління підприємством під час реалізації обраної стратегії.

Формування і реалізацію наведених стратегій вже на сьогодні можна спостерігати у вітчизняних фірмах і корпораціях [17]. Топ-менеджмент переймає досвід іноземних компаній у сфері впровадження систем управління якістю, поліпшення умов праці та мотивації для персоналу, покращення технологічної бази, а також створення позитивного іміджу серед споживачів продукції.

Таким чином, на практиці посилення конкурентоспроможності передбачає розроблення дійових заходів щодо досягнення або підвищення

конкурентоспроможності різних об'єктів (менеджменту, персоналу, виробництва, продукції, підприємства в цілому тощо), які, відповідно до стратегічної мети, сприяють реалізації визначеного рівня конкурентоспроможності підприємств конкретної галузі.

Організаційні заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства, можна звести до наступних:

- вивчення заходів конкурентів з удосконалення аналогічних товарів, з якими вони виступають на ринку, і розробка заходів, що дають переваги порівняно з конкурентами;
- визначення можливих модифікацій продукту шляхом підвищення якісних характеристик, наприклад, таких як, надійність, поліпшення зовнішнього оформлення;
- виявлення і використання цінових факторів підвищення конкурентоспроможності продукції, в тому числі, застосовуваних підприємствами-конкурентами (знижок з ціни, гарантій);
- виявлення переваг і недоліків товарів-аналогів, що випускаються конкурентами, і відповідне використання цих результатів на своєму підприємстві;
- диференціація страхової продукції, забезпечує відносно стійку перевагу покупців, що віддається певним видам взаємозамінних страхових послуг;
- забезпечення якісних показників, що створюють пріоритетність страхової продукції фірми на ринку.

Для того щоб забезпечити лідируючу позицію фірми на ресторанному ринку, необхідно забезпечити продукт конкурентними перевагами. Конкурентні переваги - це матеріальні та нематеріальні активи, а також сфери діяльності, які стратегічно важливі для ресторанного підприємства і дозволяють перемагати в конкурентній боротьбі.

Підвищення конкурентоспроможності Park Kitchen можливо за рахунок впровадження таких організаційних заходів:

1. Активізація рекламної діяльності Park Kitchen. Для цього розміщувати рекламу, коли в Park Kitchen починається період спецпропозицій, знижок, напередодні свят; удосконалити сайт – кожна сторінка сайту повинна містити унікальні пропозиції або послуги.

2. Впровадження накопичувальної системи мотивації: за кожен проданий продукт, або задоволеного клієнта, нараховувати відсоток до заробітної плати працівнику.

3. Впровадження нових технологій приготування їжі. Цей напрям є особливо актуальним, тому що конкурентоспроможність ресторану є основою довгострокового функціонування.

4. Зацікавити співробітника в підвищенні якості його роботи, у збільшенні продуктивності праці шляхом запровадження нематеріальних методів мотивації, а, отже, збільшити обсяги продажів.

5. Збільшення обсягів продажів за рахунок розширення існуючих ринків збуту, виходу на нові ринки та приведення якості продуктів та послуг до вимог міжнародних стандартів.

6. Зниження додаткових (або непередбачених) витрат на надання послуг зі швидкого харчування, що можуть виникнути внаслідок стратегічних прорахунків або технічних помилок персоналу.

7. Підвищення кваліфікації персоналу за рахунок проведення професійних тренінгів, курсів підвищення кваліфікації.

8. Розкрутка менш привабливих напрямів починаючи з проведення маркетингового дослідження між потенційними споживачами, ознайомити потенційного споживача з усіма елементами страхового продукту.

## **2.2. Ефективність запропонованих заходів**

Ефективність управління рестораном "Park Kitchen" на умовах контрактного управління може бути оцінена за допомогою декількох ключових факторів:

1. Один з основних показників ефективності управління рестораном є його фінансова стабільність і рентабельність. Це включає досягнення мети щодо прибутковості, ефективне управління витратами, максимізацію доходів та забезпечення фінансової стійкості ресторану.

2. Успіх ресторану залежить від задоволення його клієнтів. Ефективне управління повинно спрямовуватися на забезпечення високої якості обслуговування, задоволення потреб та очікувань гостей, підтримку позитивної репутації ресторану та залучення повторних відвідувачів.

3. Ефективне управління повинно забезпечувати оптимальну роботу всіх операційних процесів ресторану. Це включає ефективне планування робочого часу, управління персоналом, закупівлю і контроль якості продуктів, управління запасами, координацію кухні та залу, а також забезпечення ефективного використання ресурсів.

4. Управління рестораном на умовах контрактного управління повинно дотримуватись брендової концепції і стандартів, що відповідають бренду Hilton. Це включає забезпечення відповідності дизайну, меню, обслуговування та загальної атмосфери ресторану концепції "Park Kitchen".

5. Ефективне управління персоналом включає найм та тренування кваліфікованого персоналу, мотивацію та задоволення працівників, оцінку продуктивності та розвиток кар'єрних можливостей. Успішне управління персоналом сприяє забезпеченню якісного обслуговування та задоволення клієнтів.

Оцінка ефективності управління рестораном "Park Kitchen" на умовах контрактного управління вимагає аналізу цих факторів та порівняння зі стратегічними цілями, стандартами та очікуваннями, що встановлені в контракті між оператором та готелем Hilton.

Для досягнення конкурентоспроможності підприємства необхідно:

1) забезпечити конкурентоспроможність продукції, що випускається в цільових сегментах ринку. Під конкурентоспроможністю товару мається на увазі властивість товару, на основі якого даний товар перевершує в певний

момент часу за якісними і ціновими характеристиками аналоги в конкретному сегменті ринку без шкоди для виробника;

2) підняти потенціал конкурентоспроможності підприємства, а отже, і його підрозділів, до рівня світових виробників в даній галузі. Цей показник характеризує можливість успішної роботи організації в майбутньому.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємство повинне мати певний набір внутрішніх конкурентних переваг, кількісну оцінку факторів можна представити в наступному вигляді:

- конкурентоспроможність товарів,
- фінансовий стан підприємства,
- ефективність маркетингової діяльності,
- рентабельність продажів,
- імідж (марочний капітал) підприємства,
- ефективність менеджменту.

Отже, у ході даної роботи були запропоновані наступні заходи підвищення конкурентоспроможності Park Kitchen:

- підвищення якості послуг;
- підвищення рейтингу популярності.

1) *Підвищення якості послуг* відбувається наступним чином:

- Процес 1 – грамотний вибір цільового сегменту, який забезпечить простоту і результативність продажів;
- Процес 2 – клієнтоорієнтований продакт-менеджмент, який забезпечить створення продукту, зрозумілого цільовим споживачам;
- Процес 3 – кваліфіковані продажі, які забезпечать компанію необхідною кількістю проданої продукції;
- Процес 4 – своєчасне врегулювання збитків;
- Процес 5 – фінансовий менеджмент, який гарантує втілення всіх зусиль компанії в адекватних грошових резервах і забезпечить можливість своєчасних виплат при гарантії інтересів акціонерів.

Усі дані заходи будуть ефективні, так як вони у середньостроковій перспективі знімуть всім відому напруженість у відносинах між відділом продажів і методології, відділом виплат і фінансовим відділом. Всі прагнутимуть до того, щоб був попит, популярність компанії росла, імідж зміцнювався.

Однак, усі ці заходи потребують коштів, так як потрібно спочатку вкласти значні зусилля на пошук необхідних спеціалістів, провести певні зміни в організації процесу. Тому короткострокова перспектива буде характеризуватись збільшенням витрат компанії Park Kitchen.



## ВИСНОВКИ

Ресторан Park Kitchen розташований у п'ятизірковому готелі Hilton на бульварі Шевченка. Заклад працює у форматі стейк-хаусу. У меню представлені класичні страви європейської кухні з сучасним підходом шеф-кухаря Шота Годердзішвілі, який до кожного частування додає легкі азіатські та близькосхідні мотиви. Посеред залу для гостей працює відкрита шоу – кухня.

Брендинг та концепція ресторану "Park Kitchen" на умовах контрактного управління відіграють важливу роль у забезпеченні впізнаваності та успіху закладу. Контрактний оператор зобов'язаний забезпечити, що ресторан відповідає бренду Hilton та його стандартам, а також дотримується концепції "Park Kitchen".

Ефективне управління персоналом допомагає забезпечити високу якість обслуговування, задоволення клієнтів та підтримку репутації ресторану "Park Kitchen" як професійного та гостинного закладу.

Загальною метою контрактного управління розвитком ресторану "Park Kitchen" у готелі Hilton в Києві є забезпечення ефективного управління, досягнення високих стандартів обслуговування, фінансової стабільності та успішного розвитку ресторанного бізнесу.

Компанії Park Kitchen на українському ринку варто застосовувати стратегію розвитку ринку. Корпорація володіє усіма необхідними ресурсами для збільшення кількості ресторанів та якості надання послуг у них. Це свідчить про те, що український ринок їжі швидкого приготування ще не насичений і Park Kitchen може продовжувати свій розвиток.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бардаш С.В. Контроль франчайзингових відносин у туристичному бізнесі. *Вісник ХДУ*. Серія: Економічні науки. 2021. № 41. С. 17-21
2. Бондаренко Н. М., Савченко Д.В. Ринок франчайзингових послуг в Україні: переваги та недоліки глобалізації. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №2 (68). С. 7 -12
3. Економіка підприємства / під ред. С.Ф. Покропивного. К.: КНЕУ, 2006. 608 с.
4. Козій Н.С., Кізілова В.О., Кізілов Д.В. Особливості розвитку франчайзингової діяльності в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2021. № 35. С. 47-51
5. Костинець В.В. Особливості стратегії розвитку франчайзингової системи в туристичному бізнесі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 418-422
6. Кравчук Н., Білоус О., Синькевич Н. Концепція побудови ефективної бізнес-моделі франчайзингу. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 5 (60). С. 40-46
7. Кухарук А.Д., Кужель Д.В. Міжнародний франчайзинг як інструмент стратегії економічного розвитку підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2021. № 15. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/233618/232348>
8. Мазуренко В.П. Розвиток франчайзингових відносин у міжнародному бізнесі. URL: <http://journals.urau.ua/nvgeci/article/viewFile/21638/19273>.
9. Маркетинговий менеджмент. [Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін.] К.: Хімджест, 2008. 720 с.
10. Мішура В.Б., Буйлова К.О., Запрудська О.Ю. Франчайзинг як особлива форма організації бізнесу в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 2 (56). С. 60-65



11.Намака К. Ризики сторін у договорі франчайзингу та правові способи їх мінімізації. *Підприємництво, господарське право і процес*. 2018. № 12. С. 119-124

12.Нефедова О. Г. Конкурентоспроможність в умовах зовнішніх змін. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2007. № 5 (том 2). С. 212-215.

13.Паніна Ю.С. Правове регулювання договору франчайзингу в Європейському Союзі та Україні: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук за спеціальністю 12.00.03 – цивільне право і цивільний процес; сімейне право; міжнародне приватне право. Ужгород, 2017. 264 с.

14.Прушківська Е.В., Третьякова К.О. Основи розвитку новітніх форм міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. *Економічний вісник*. 2018. № 2. С. 119-125

15.Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції: *збірник тез V Міжнародної науково-практичної конференції*. Дубляни, 2021. 170 с.

16.Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. пос. / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. К.: КНЕУ, 2008. 520 с.

17.Циганюк О.О. Система конкурентних стратегій підприємства і перспективи впровадження стратегічної культури на підприємствах України. *Економічний вісник Донбасу*. 2010. №3. С. 108-111.

18.Чикуркова А.Д., Ногачевський О.Ф. Франчайзинг: актуальні проблеми розвитку в Україні. *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету*. 2016. №. 24. С. 247-254.

19.Чиркова Є.С., Дуднік А.І. Порівняльна характеристика способів виходу на міжнародний ринок у формі спільного підприємництва та франчайзингу. *Фінанси та управління*. 2018. № 4. С. 39-49

20. Янченкова К.І. Перспективні напрями розвитку українського ринку франчайзингових послуг в умовах глобальних трансформацій. *Національний авіаційний університет*. Київ, 2021. 103 с.

21. Chepkemol J. The world's largest fast food restaurants chains. *Wordatlas*. 2018. URL: <https://www.worldatlas.com/articles/the-world-s-largest-fast-food-restaurant-chains.html>

22. Mellerio R. The Franchise Law Review: France. *The Law Reviews*. 2022. URL: <https://thelawreviews.co.uk/title/the-franchise-law-review/france>

23. Park Kitchen. URL: <https://tipmymenu.com/ru/kyiv/restaurant/park-kitchen-kyiv>

24. The World's Most Innovative Companies. *Forbes*, 2015. URL: <http://www.forbes.com/innovative-companies/list/#tab:rank>.

25. Truitt W.B. The Corporation. Greenwood Press, 2006. 278 p.

26. Zeidman P., Greenstein R. Franchising in USA. *Lexology*. 2019. URL: <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=e1ffc1e8-2090-475f-97cb-ec95e5980f44>