

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Кафедра маркетингу

МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА РОБОТА
на тему: «Проект рішення із відкриття нового виду бізнесу (маркетингові
послуги для ресторанного бізнесу) і його маркетингове обґрунтування»

Студентки групи МАРК 42
СТЕЛЬМАХ Марти Ігорівни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент Іванечко Н. Р.

Національна шкала _____

Кількість балів: _____

Оцінка: ECTS _____

Члени комісії

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ДІЛОВА ПРОПОЗИЦІЯ ІЗ ВІДКРИТТЯ ПРОЄКТУ АГЕНЦІЇ БРЕНДИНГУ ДЛЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	5
1.1. Компанія та її продукти	5
1.2. Дослідження та аналіз ринку	6
1.3. Маркетинговий план	10
1.4. Операційний план	14
1.5. Управлінська команда	16
1.6. Фінансовий план	19
РОЗДІЛ 2. РОЗРАХУНКОВІ ТАБЛИЦІ МІЖДИСЦИПЛІНАРНОЇ КУРСОВОЇ РОБОТИ	22
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	30
СПИСОК ВКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	32

ВСТУП

Актуальність обґрунтування економічної проблеми. Сучасні умови ринку вимагають від закладів ресторанного господарства не лише високої якості страв і сервісу, але й активної та професійної роботи з просуванням, оскільки саме маркетинг дедалі частіше визначає виживання й розвиток бізнесу в конкурентному середовищі. В умовах економічної нестабільності, зростання кількості закладів харчування, посилення ролі доставки, соціальних мереж та онлайн-відгуків, ресторани змушені постійно боротися за увагу споживача, швидко адаптуватися до змін попиту й формувати стійку лояльність гостей. Водночас значна частина власників і керівників ресторанів не має достатніх ресурсів або компетенцій для системної маркетингової діяльності, що створює попит на спеціалізовані послуги. Зокрема, на ринку Тернопільської області простежується потенціал для створення компанії, яка надаватиме комплексні маркетингові послуги саме для ресторанного бізнесу — від розробки стратегії та позиціонування до ведення SMM, запуску рекламних кампаній і аналітики результатів. Такий вид діяльності здатний забезпечити закладам харчування помітну конкурентну перевагу та стабільніше зростання доходів.

Метою проекту є розробка проектного рішення та бізнес-плану щодо відкриття нового виду бізнесу – компанії, яка надає маркетингові послуги для ресторанного бізнесу Тернопільщини, а також підготовка маркетингового обґрунтування доцільності її створення. У процесі роботи передбачається визначити основні напрямки діяльності компанії, сформулювати перелік послуг, розрахувати фінансові показники (прогнози доходів і витрат, прибутків і збитків, точку беззбитковості, термін окупності), а також оцінити можливі ризики, що можуть виникнути під час реалізації проекту.

Завданнями проекту є:

провести аналіз ринку ресторанного бізнесу на Тернопільщині та визначити, які маркетингові потреби й проблеми є найбільш актуальними для місцевих закладів харчування;

дослідити ринок маркетингових послуг у Тернопільській області, зокрема встановити попит на спеціалізовані послуги для ресторанів і оцінити рівень конкуренції серед агенцій та фахівців;

сформувати комплекс послуг майбутньої компанії (маркетингова стратегія, позиціонування, брендування закладу, рекламні кампанії, SMM-супровід, робота з відгуками, програми лояльності, аналітика продажів) та обґрунтувати їхню цінність для ресторанів різних форматів;

розробити маркетингову стратегію для компанії, визначити її цільові групи клієнтів (місцеві ресторани, кафе, заклади швидкого харчування, служби доставки, мережеві проєкти) і способи їх залучення;

оцінити фінансові показники проєкту, включаючи прогноз витрат і доходів, визначення точки беззбитковості, рівня рентабельності та періоду окупності інвестицій;

описати організаційну структуру компанії, визначити ключові ролі, функції та обов'язки працівників, потрібні ресурси для якісного надання послуг;

ідентифікувати ризики запуску бізнесу (ринкові, фінансові, організаційні, репутаційні) та запропонувати заходи щодо їх мінімізації.

Наукову базу роботи складають теоретичні підходи до ведення бізнесу та маркетингового управління, стратегії просування послуг і моделі формування споживчої лояльності, що ґрунтуються на працях відомих науковців у сфері маркетингу, менеджменту та підприємництва. Методологічну основу проєкту становлять методи фінансового аналізу, прогнозування й планування, а також дослідження ринку та конкурентного середовища, з використанням інструментів стратегічного й маркетингового аналізу.

Емпірична база роботи включає дані про стан ресторанного ринку Тернопільської області, статистичні показники розвитку закладів харчування, аналітичні матеріали щодо споживчих уподобань і поведінки гостей, а також результати вивчення локального ринку маркетингових послуг, цінових пропозицій конкурентів і практичних кейсів просування ресторанів у регіоні.

РОЗДІЛ 1

ДІЛОВА ПРОПОЗИЦІЯ ІЗ ВІДКРИТТЯ ПРОЄКТУ АГЕНЦІЇ БРЕНДИНГУ ДЛЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Компанія та її продукти

Компанія «Ресторанна Маркетингова Агенція» – це спеціалізована агенція, що зосереджується на маркетинговому супроводі закладів ресторанного бізнесу та допомагає їм створювати стійку присутність на ринку. Ефективний маркетинг робить ресторан впізнаваним і зрозумілим для гостя: послідовна подача концепції, стиль комунікації, вдалий візуал і чіткі повідомлення формують цілісний образ закладу в свідомості споживачів. Завдяки цьому потенційні клієнти швидше запам'ятовують ресторан і легше відрізняють його від конкурентів.

Системна маркетингова робота підвищує довіру до закладу. Гості охочіше обирають ті ресторани, про які мають позитивні враження з соціальних мереж, відгуків або рекомендацій, і яким «вірять» ще до першого візиту. Продумане просування сприяє зростанню лояльності: коли люди отримують позитивний досвід – як у самому закладі, так і в комунікації з ним – вони частіше повертаються, радять ресторан знайомим та залишають схвальні відгуки. Маркетинг також дозволяє підкреслити унікальні риси ресторану (концепцію, атмосферу, кухню, сервіс), зробити їх помітними та цінними для цільової аудиторії [1]. У підсумку заклад отримує стабільніший потік гостей, більшу впізнаваність і кращі фінансові результати, а власники – зрозумілу стратегію розвитку й контроль ефективності вкладень у просування.

«Ресторанна Маркетингова Агенція» надаватиме такі послуги:

комплексна маркетингова стратегія для ресторану, що включає аналіз ринку Тернопільщини та конкурентного середовища, визначення цільових груп гостей, формування позиціонування закладу, розробку маркетингового плану з урахуванням сезонності, бюджету та цілей бізнесу;

створення або оновлення маркетингової концепції закладу, що передбачає опрацювання ідеї ресторану, його унікальної пропозиції, логіки меню та способу подачі, аби сформувати чіткий і привабливий образ для гостя;

розробка візуального стилю й комунікацій ресторанів, зокрема створення елементів фірмового оформлення, допомога в адаптації дизайну для меню, зовнішньої реклами, соціальних мереж і промо-матеріалів;

SMM-супровід і контент-підтримка, що охоплює ведення сторінок у соціальних мережах, підготовку фото- та відеоконтенту, створення текстів, рубрик, сценаріїв для сторіс і рекламних публікацій [2];

налаштування та ведення рекламних кампаній, спрямованих на збільшення відвідуваності залу, замовлень доставки, просування нових страв, подій, акцій і спеціальних пропозицій;

управління репутацією ресторану, яке включає роботу з відгуками, підвищення рейтингу на онлайн-платформах, формування позитивного інформаційного поля та оперативну реакцію на звернення гостей;

розробка програм лояльності й стимулювання повторних візитів, зокрема впровадження бонусних систем, партнерських пропозицій, тематичних заходів і механік для зростання середнього чеку.

Послуги компанії надаватиме фізична особа-підприємець 2 групи та залучені наймані працівники. До складу команди планується залучити маркетолога, спеціаліста з SMM, дизайнера [3], а за потреби – фотографа чи відеографа на проєктній основі. Така організаційна модель забезпечує гнучкість у роботі з різними ресторанами Тернопільської області, оптимізацію витрат і стабільно високу якість послуг.

1.2. Дослідження та аналіз ринку

Цільову аудиторію «Ресторанної Маркетингової Агенції» доцільно поділити на такі сегменти:

Нові заклади ресторанного бізнесу (стартапи) – ресторани, кафе, кав'ярні, кондитерські, заклади швидкого харчування, які щойно виходять на ринок Тернопільщини.

Потреби – створення маркетингової концепції з нуля, формування впізнаваного образу закладу, розробка позиціонування та унікальної пропозиції, запуск стартових рекламних кампаній, наповнення та ведення сторінок у соціальних мережах, швидке залучення перших гостей і формування початкової бази постійних клієнтів.

Малі та середні діючі заклади – бізнеси, які вже працюють у Тернополі та громадах області, але прагнуть вирізнитися серед конкурентів і збільшити продажі.

Потреби – оновлення або уточнення позиціонування, підсилення впізнаваності, активізація комунікацій у соціальних мережах, розробка сезонних пропозицій і промо-акцій, збільшення відвідуваності залу та замовлень доставки, робота з репутацією та відгуками.

Мережеві та великі заклади – ресторани або групи закладів, що мають кілька точок, стабільну аудиторію і планують масштабування.

Потреби – системна маркетингова стратегія для кількох локацій, узгоджені стандарти комунікацій і візуальної подачі, підтримка лідерських позицій, запуск великих рекламних кампаній, просування нових форматів або локацій, аналіз клієнтських даних та покращення програм лояльності [4].

Заклади з акцентом на доставку та «їжу з собою» – піцерії, суші-бари, бургерні, пекарні та інші проєкти, де значна частка доходу йде з онлайн-замовлень.

Потреби – просування через цифрові канали, оптимізація рекламних кампаній під замовлення, створення контенту, що стимулює швидкі покупки, розвиток лояльності, робота з агрегаторами доставки, підвищення середнього чеку.

Заклади при готелях, туристичних комплексах і подієвих локаціях – ресторани, що працюють на туристичний та святковий попит (весілля, корпоративи, фестивалі).

Потреби – сезонні та подієві кампанії, комунікації для різних аудиторій (туристи, місцеві, організатори подій), формування «пакетних» пропозицій, активна робота з враженнями гостей і відгуками [5].

Ресторанний ринок Тернопільської області є динамічним, але чутливим до економічної ситуації. Загальноукраїнські тенденції підтверджують, що виручка закладів громадського харчування у 2024 році зростала переважно через підвищення цін, тоді як відвідуваність скорочувалася. Це означає, що ресторани змушені активніше боротися за гостя і конкурувати не лише кухнею, а й маркетингом.

У 2025 році ця тенденція збереглася: зростання доходів у галузі відбувається без істотного збільшення кількості гостей, що посилює потребу в ефективному залученні та утриманні клієнтів. Додатковими викликами для ресторанного бізнесу залишаються наслідки війни, кадровий дефіцит і загальна невизначеність, через що частина закладів працює на межі рентабельності та шукає шляхи стабільного попиту.

Ключові ринки збуту маркетингових послуг у Тернопільській області охоплюють місто Тернопіль як основний центр концентрації закладів, а також районні міста й туристичні громади, де активно розвиваються локальні ресторани й кав'ярні. Попит на маркетингові послуги у сфері ресторанного бізнесу має сезонні коливання: він зазвичай посилюється перед зимовими святами, періодом весіль і літнім туристичним сезоном, коли заклади прагнуть максимально використати зростання потоку гостей.

Під час аналізу конкурентного середовища встановлено, що на Тернопільщині діє низка рекламних і маркетингових компаній, проте більшість із них працює з різними сферами бізнесу одночасно й не має вузької спеціалізації саме на ресторанному напрямі. Зокрема, агенція «МТ ПБС» надає послуги зовнішньої реклами та поліграфії: виготовлення вивісок, табличок,

банерів, друкованої продукції, брендovаних матеріалів, що є важливими складовими для просування закладів харчування, однак здебільшого охоплює лише візуально-рекламний блок [6].

Важливим конкурентом на локальному ринку є також рекламна агенція «Партнер», яка працює в Тернополі та області й пропонує комплекс рекламно-виробничих послуг: широкоформатний друк, виготовлення вивісок і рекламних конструкцій, розміщення реклами на білбордах і сітілайтах, брендovання, поліграфічні роботи [7].

Для ресторанів це закриває потреби у зовнішній рекламі та оформленні закладу, але не передбачає повного циклу маркетингового супроводу (від ринкового аналізу та позиціонування до системної роботи з гостями й цифровими каналами).

Окрім цього, у регіоні присутні студії та агенції, що пропонують окремі елементи маркетингу (дизайн, ведення соціальних мереж, запуск реклами), а також фрилансери, які виконують певні завдання точково. Проте такі виконавці здебільшого працюють без глибокого занурення у специфіку ресторанного бізнесу та без побудови довгострокової узгодженої стратегії просування.

До сильних сторін наявних конкурентів належать їхній досвід, репутація на місцевому ринку та сформована клієнтська база, а також можливість швидко виготовляти рекламні матеріали. Водночас слабкими сторонами є відсутність вузької спеціалізації на ресторанах і переважно «фрагментарний» підхід: окремі послуги (зовнішня реклама, поліграфія, SMM чи реклама в інтернеті) не об'єднані в єдину маркетингову систему. Через це ресторани або змушені паралельно працювати з кількома підрядниками, або отримують нерівномірний ефект від несинхронізованих рекламних дій.

«Ресторанна Маркетингова Агенція» має потенціал стати помітним гравцем на ринку Тернопільщини завдяки комплексному підходу до просування закладів ресторанного бізнесу. Конкурентною перевагою агенції є вузька спеціалізація саме на ресторанах і повний цикл послуг: від аналізу ринку, формування стратегії й позиціонування – до практичної реалізації (SMM,

реклама, репутація, програми лояльності) та регулярної оцінки результатів. Це дає можливість клієнтам отримувати не набір розрізнених дій, а єдину узгоджену систему маркетингу, орієнтовану на потік гостей і прибуток закладу.

Виходячи з аналізу ринку та тенденцій, можна прогнозувати зростання попиту на спеціалізовані маркетингові послуги для ресторанів у регіоні, оскільки боротьба за гостя посилюється, а цифрові канали та репутація дедалі більше визначають вибір споживачів. На першому етапі роботи агенція може орієнтуватися на залучення в середньому 6 клієнтів на місяць із середньою вартістю комплексного пакета близько 30 000 грн. За таких умов орієнтовний щомісячний дохід становитиме 180 000 грн, а річний – близько 2,16 млн грн. Зростання клієнтської бази до 8–10 закладів на місяць у подальшому дасть можливість пропорційно збільшити фінансові результати. Ці попередні розрахунки ґрунтуються на актуальності маркетингових потреб ресторанів Тернопільщини, наявності значної кількості закладів, що не мають власних маркетингових відділів, і відносно невисокій конкуренції серед вузькоспеціалізованих агенцій у цьому сегменті.

1.3. Маркетинговий план

Маркетингова філософія компанії «Ресторанна Маркетингова Агенція» ґрунтується на ідеї створення для клієнтів стійкої довгострокової цінності через системний і комплексний підхід до просування закладів ресторанного бізнесу. Агенція прагне допомогти ресторанам Тернопільщини не просто «підняти продажі тут і зараз», а вибудувати міцну ринкову позицію, яка тримається на трьох опорах: зрозумілій для гостя концепції закладу, привабливій і послідовній комунікації та емоційній прив'язаності клієнтів [8]. В основі роботи – поєднання аналітики (вивчення ринку, конкурентів, поведінки гостей) і креативних рішень, що роблять ресторан впізнаваним, бажаним і конкурентним у своєму сегменті.

На ранніх етапах діяльності основна увага приділятиметься новим, малим і середнім закладам ресторанного бізнесу Тернопільської області. Саме ці клієнти найчастіше потребують повного маркетингового «старту» або перезапуску, адже їхня ключова проблема – нестача системного просування, чіткої концепції та стабільного потоку гостей. Для цього планується використовувати активну присутність у соціальних мережах, індивідуальні консультації, навчальні зустрічі для власників закладів і керівників, а також практичні кейси, що демонструватимуть ефективність комплексного підходу. Такі інструменти мають допомогти бізнесам усвідомити, що маркетинг – це не разова реклама, а постійна робота з гостем і репутацією закладу [9].

Наступний етап розвитку проєкту передбачає фокус на мережевих та більших ресторанах, які прагнуть масштабування або оновлення формату. Заклади цієї категорії зазвичай мають сформований потік клієнтів, але потребують стандартизованої маркетингової системи для кількох локацій, єдиного стилю комунікацій, регулярної аналітики ефективності та планового просування нових точок чи продуктів. Для них важливими стають не лише охоплення й впізнаваність, а й точні показники результативності маркетингових дій.

На подальших етапах діяльності агенція планує вибудовувати партнерства з туристичними проєктами, готельно-ресторанними комплексами, організаторами подій, а також локальними виробниками й ініціативами, що розвивають гастрономічну культуру Тернопільщини. Цей сегмент зацікавлений у яскравих комунікаційних рішеннях, просуванні подієвих заходів і підсиленні регіонального іміджу через ресторани як частину туристичної привабливості. Загалом стратегія компанії спрямована не лише на залучення нових клієнтів, а й на утримання вже наявних через довіру, передбачуваний результат і стабільну якість сервісу, що забезпечуватиме поступове зростання бізнесу.

Ціноутворення є одним із ключових інструментів підтримання балансу між доступністю послуг і прибутковістю компанії. Принцип цінової політики «Ресторанної Маркетингової Агенції» полягає у формуванні вартості, яка

відображає реальну цінність комплексного просування для ресторану, але водночас залишається прийнятною для локального ринку. Базовий ціновий діапазон на комплексний маркетинговий супровід встановлюється в межах 20 000–60 000 грн за проєкт залежно від масштабу закладу, обсягу робіт та кількості залучених інструментів. Наприклад, пакет стартового просування (аналіз, позиціонування, базове оформлення соціальних мереж і запуск першої рекламної кампанії) буде ближчим до нижньої межі, тоді як повний супровід із регулярним контентом, рекламами, роботою з репутацією, програмами лояльності та аналітикою – формуватиме вищу вартість.

У Тернопільській області конкуренти переважно пропонують окремі або вузькі послуги (поліграфія, зовнішня реклама, точкове ведення сторінок чи налаштування реклами). Через це їхні ціни можуть бути нижчими, однак ресторани змушені звертатися до кількох виконавців, витрачаючи додатковий час і кошти на координацію, а також ризикують отримати несинхронізований результат. Стратегія ціноутворення «Ресторанної Маркетингової Агенції» базується на тому, щоб пропонувати клієнтам єдиний узгоджений комплекс послуг, що в підсумку дає закладу більш економічно вигідний ефект. Для заохочення довгострокової співпраці передбачено систему знижок для постійних клієнтів, пакетні пропозиції та можливість поетапної оплати проєктів.

Для ефективного просування послуг і забезпечення зручності для клієнтів планується використання багатоканальної моделі продажів, яка створює простий і прозорий процес співпраці [10]. До цих каналів належатимуть:

Прямі продажі через офіційний сайт і консультації. Потенційні клієнти зможуть ознайомитися з переліком послуг, прикладами робіт, орієнтовними пакетами та залишити заявку на консультацію. Під час переговорів менеджер допомагатиме підібрати оптимальний набір рішень під конкретний ресторан і його бюджет.

Соціальні мережі (Facebook, Instagram, LinkedIn). Вони будуть основними каналами для демонстрації кейсів, публікації корисних матеріалів для

рестораторів, відгуків клієнтів і запуску рекламних кампаній, спрямованих на власників та керівників закладів. Регулярний професійний контент створюватиме довіру й формуватиме репутацію агенції як експертної.

Участь у бізнес-заходах і професійних подіях Тернопільщини. Планується виступати на місцевих форумах, ярмарках, гастрономічних фестивалях, а також проводити тематичні зустрічі й практикуми для ресторанного бізнесу. Це дозволить встановлювати прямий контакт із потенційними клієнтами та партнерами.

Поєднання цих каналів забезпечить широке охоплення ринку й дозволить будувати стабільні довгострокові відносини з клієнтами.

Ключовими елементами маркетингового плану компанії є чіткі цілі: привернути увагу до бренду агенції, сформувати впізнаваність у межах Тернопільської області та отримати перші стабільні замовлення. Для реалізації цих цілей компанія використовуватиме комплекс просування: рекламні кампанії в соціальних мережах, публікацію експертних матеріалів і кейсів у локальних медіа та професійних спільнотах, організацію коротких навчальних вебінарів для рестораторів, а також участь у бізнес-подіях і гастрономічних заходах регіону. Загальний бюджет на реалізацію маркетингового плану становитиме 98 400 грн, при цьому основна частина витрат припадатиме на перші 3–4 місяці для швидкого запуску реклами та активного виходу на цільову аудиторію, а решта – рівномірно розподілятиметься протягом року. Очікувані результати включають залучення близько 360 лідів (потенційних клієнтів), що дасть змогу сформувати початкову клієнтську базу й забезпечити регулярні звернення вже на старті роботи. Реалізація маркетингового плану розрахована на 12 місяців.

Очікується, що запропонована комплексна стратегія дозволить вивести «Ресторанну Маркетингову Агенцію» на помітні позиції в межах Тернопільщини, забезпечити довіру з боку ресторанного бізнесу та створити умови для стабільного зростання кількості клієнтів і фінансових показників компанії.

1.4. Операційний план

Планується, що офіс компанії «Ресторанна Маркетингова Агенція» буде розташований у центральній частині міста Тернопіль, на вул. Старий Поділ. Обрана локація є зручною з погляду доступності для клієнтів, оскільки знаходиться в межах міської інфраструктури та має добру транспортну розв'язку. Розміщення офісу в центрі дозволяє без зайвих витрат часу проводити зустрічі з власниками й керівниками закладів ресторанного бізнесу, а також підсилює діловий імідж компанії. Разом з перевагами така локація має і певні недоліки: орендна плата в центральних районах є вищою, що збільшує постійні витрати на утримання офісу.

Агенція орендуватиме офісне приміщення площею близько 23,6–26,3 м², яке розміщене на 2 поверсі торгово-офісного центру. Приміщення має свіжий євроремонт, обладнане новим санвузлом і забезпечене індивідуальним опаленням, що створює комфортні умови роботи протягом року. Завдяки компактній площі простір планується організувати у вигляді відкритої робочої зони з кількома робочими місцями та невеликою зоною для переговорів із клієнтами. Вартість оренди становить 6 575 грн на місяць, що є прийнятним рівнем витрат для стартового етапу діяльності компанії.

Процес надання послуг у «Ресторанній Маркетинговій Агенції» складатиметься з кількох взаємопов'язаних етапів. Співпраця з клієнтом розпочинатиметься зі збору первинної інформації та брифінгу. На цьому етапі уточнюються формат закладу, його цілі, проблеми, фінансові можливості, сильні й слабкі сторони, а також очікування власника від маркетингової роботи. Далі проводиться поглиблений аналіз ресторанного ринку Тернопільщини, конкурентного середовища, цільової аудиторії та споживчих звичок гостей, щоб сформувати реальну картину позицій закладу й можливостей для зростання.

Наступним кроком є розробка маркетингової стратегії [11]. Вона передбачає визначення позиціонування ресторану, формування його унікальної пропозиції, підбір оптимальних каналів просування та планування рекламних активностей. Після узгодження стратегії з клієнтом команда переходить до реалізації: створення контенту, оформлення та ведення соціальних мереж, запуск рекламних кампаній, робота з репутацією й відгуками, підготовка промо-акцій і програм лояльності. Після впровадження запланованих дій проводиться аналіз результатів – оцінюються ключові показники (охоплення, залучення, запиту, відвідуваність, продажі, ефективність реклами), а клієнту надаються висновки та рекомендації щодо подальших кроків.

На всіх етапах співпраці здійснюватиметься контроль якості. Після брифінгу дані фіксуються та погоджуються з клієнтом, щоб уникнути різночитань у цілях і завданнях. Перед запуском реклами або нових активностей проводиться тестування повідомлень, візуалів і налаштувань, аби зменшити ризик помилок і неефективних витрат бюджету. Окрему увагу агенція приділятиме зворотному зв'язку: після кожного етапу клієнт матиме можливість оцінити якість роботи, а команда – оперативно вдосконалювати сервіс.

Оскільки компанія не виробляє фізичні товари, управління запасами зводиться до управління внутрішніми ресурсами. До них належать програмне забезпечення для дизайну, аналітики, монтажу відео, інструменти планування реклами й ведення проєктів, а також техніка (ноутбуки, камери, освітлення для зйомок контенту, офісне обладнання). Додатково формуватиметься цифровий архів проєктів, де зберігатимуться стратегії, контент-плани, презентації, аналітичні звіти та підсумкові кейси. Це дасть змогу швидко повертатися до напрацьованих рішень, підсилювати наступні кампанії й використовувати успішні підходи в роботі з новими клієнтами.

«Ресторанна Маркетингова Агенція» володіє необхідними управлінськими й професійними компетенціями для повного маркетингового супроводу закладів ресторанного бізнесу. Основна команда складатиметься з фахівців, які мають практичний досвід у маркетингу, створенні контенту, дизайні, рекламі та роботі

з репутацією ресторанних закладів. Ключові позиції (керівник проєктів, маркетолог, спеціаліст із SMM, дизайнер, фахівець з реклами) забезпечуватимуть комплексність послуг і відповідальність за результат.

Маркетинг у ресторанній сфері є дуже динамічним, тому для підтримання високого рівня сервісу компанія планує системно розвивати професійні навички команди. Передбачаються регулярні внутрішні тренінги та практичні зустрічі з тем цифрового просування, створення фото- і відеоконтенту, аналізу поведінки гостей, роботи з рекламними кабінетами та сучасних тенденцій ресторанного маркетингу. Додатково співробітники залучатимуться до зовнішніх навчальних програм, вебінарів і професійних конференцій, щоб постійно оновлювати знання та застосовувати найсвіжіші підходи в роботі.

Для нових працівників буде запроваджено адаптаційну програму, яка включатиме ознайомлення зі стандартами компанії, внутрішніми інструкціями та етапами роботи з ресторанными проєктами. Це дозволить швидко включатися у процес і дотримуватися єдиного підходу до клієнтів. У разі потреби в окремих спеціалізованих навичках (наприклад, поглиблена аналітика даних, професійна відеозйомка або робота з новими рекламними інструментами) компанія готова інвестувати у додаткове навчання. Такий підхід забезпечить стабільну якість послуг, розвиток професійних компетенцій команди й довіру клієнтів на локальному ринку Тернопільщини.

1.5. Управлінська команда

Ключова управлінська команда компанії «Ресторанна Маркетингова Агенція» формується з трьох основних фахівців: маркетолога, спеціаліста із SMM та контенту, а також менеджера по роботі з клієнтами. Кожна з цих ролей відповідає за критично важливі напрями діяльності агенції й забезпечує повний цикл маркетингового супроводу закладів ресторанного бізнесу. Саме злагоджена робота управлінської команди дозволяє створювати для ресторанів

ефективні стратегії просування, забезпечувати якісну комунікацію з гостями та підтримувати стабільну взаємодію з клієнтами-замовниками.

Директор є центральною фігурою в управлінні агенцією, оскільки відповідає за стратегічний розвиток і щоденну операційну діяльність компанії. Він визначає ключові напрями роботи, ухвалює рішення щодо формату послуг, затверджує фінансові й маркетингові плани, контролює виконання проєктів і досягнення запланованих результатів. Також директор здійснює управління персоналом, приймає кадрові рішення та формує внутрішні стандарти роботи агенції. Окремим важливим обов'язком є представлення компанії під час переговорів із власниками ресторанів, участі у профільних заходах та встановлення партнерств у межах Тернопільщини. Директор має досвід організації проєктної роботи, розуміння специфіки ресторанного ринку та навички управління командою.

Маркетолог відповідає за розробку і реалізацію маркетингових стратегій для закладів ресторанного бізнесу. До його завдань належать аналіз локального ринку Тернопільської області, вивчення конкурентного середовища, визначення та сегментація цільової аудиторії ресторану, формування позиціонування й унікальної пропозиції закладу. Маркетолог планує рекламні кампанії, підбирає відповідні канали просування, готує контентні та промо-плани, а також оцінює ефективність маркетингових дій за конкретними показниками (відвідуваність, замовлення, охоплення, залучення, рентабельність реклами). Фахівець повинен мати профільну освіту у сфері маркетингу чи менеджменту, практичний досвід роботи з послугами та розуміння особливостей поведінки ресторанних гостей, а також володіти сучасними інструментами аналітики й цифрового просування.

Спеціаліст із SMM та контенту забезпечує практичну реалізацію маркетингової стратегії в цифрових каналах. Він відповідає за ведення сторінок ресторанів у соціальних мережах, створення контенту (текстового, фото- та відеоматеріалів), розробку рубрик, сценаріїв для сторіс, підготовку візуальних матеріалів для просування, а також підтримання єдиного стилю подачі закладу. До його функцій входить організація контент-зйомок, планування публікацій,

участь у підготовці рекламних креативів та регулярна звітність щодо реакції аудиторії. Спеціаліст має володіти навичками копірайтингу, базового дизайну й монтажу, розуміти тренди ресторанного контенту та вміти підкреслювати унікальність закладу через подачу в мережі.

Менеджер по роботі з клієнтами відповідає за налагодження та підтримку довгострокових відносин із ресторанами-замовниками. Його основні обов'язки – проведення первинних консультацій, організація брифінгів, узгодження планів роботи, координація виконання проєктів між клієнтом і командою, контроль термінів та якості послуг. Також менеджер веде документообіг, формує комерційні пропозиції й забезпечує регулярний зворотний зв'язок із клієнтами щодо результатів. Фахівець повинен мати досвід роботи з клієнтами, розвинені комунікативні навички, вміння врегульовувати робочі питання та відповідальність за сервісний рівень співпраці.

Заробітна плата власника компанії, який на старті одночасно виконує функції директора, встановлюється на рівні 35 000 грн на місяць. Такий рівень оплати дозволяє забезпечити стабільну мотивацію керівника й водночас не створює надмірного навантаження на бюджет агенції у перші місяці функціонування.

Оплата праці інших ключових членів управлінської команди формується з урахуванням ринкових умов і обсягу відповідальності. Маркетолог отримуватиме 25 000 грн на місяць, що відповідає його ролі у формуванні стратегії й результатів просування ресторанів. Спеціаліст із SMM та контенту матиме заробітну плату 20 000 грн на місяць, оскільки саме він забезпечує постійну цифрову присутність клієнтів і створює основний видимий продукт агенції. Менеджер по роботі з клієнтами отримуватиме 18 000 грн на місяць, виконуючи функції координації, сервісу й підтримки клієнтських відносин.

Система винагороди передбачає можливість перегляду заробітної плати зі зростанням фінансових результатів компанії. На початковому етапі працівники отримують фіксовану оплату, однак у подальшому планується впровадження преміювання залежно від досягнення ключових показників ефективності (KPI).

Це дозволить підсилити мотивацію команди, прив'язати винагороду до реальних результатів клієнтів і забезпечити стабільне зростання агенції на ринку Тернопільської області.

1.6. Фінансовий план

Фінансовий план «Ресторанної Маркетингової Агенції» повністю ґрунтується на власному капіталі засновника. Такий підхід дає змогу уникнути кредитних зобов'язань, зберегти фінансову автономію бізнесу та гнучко розподіляти ресурси відповідно до потреб компанії. Окрім грошових вкладень, власник здійснює негрошовий внесок, який включає обладнання й техніку для старту роботи (ноутбуки, фото- та відеотехніка, освітлення, програмне забезпечення), а також наявні професійні контакти, портфоліо та напрацьовану репутацію у сфері ресторанного маркетингу.

Основна частина витрат компанії припадає на оплату праці кваліфікованих фахівців, оскільки саме людський капітал є головним ресурсом у наданні маркетингових послуг. Значні кошти також спрямовуються на рекламне просування самої агенції, щоб швидко сформувати впізнаваність на ринку Тернопільщини та залучити перших клієнтів. Додаткові витрати включають оренду офісного приміщення в центральній частині міста, оплату комунальних послуг і операційні витрати (забезпечення робочих місць, зв'язок, онлайн-сервіси, транспортні потреби). Частина бюджету резервується для впровадження сучасних цифрових інструментів, які підвищують конкурентоспроможність агенції та ефективність внутрішніх процесів.

У перший рік роботи агенція прогнозує отримати чистий прибуток у розмірі 686 700 грн, що свідчатиме про життєздатність бізнес-моделі й достатній попит на спеціалізовані послуги для закладів ресторанного бізнесу. Постійні витрати компанії за рік становитимуть орієнтовно 713 300 грн. До них належать орендна плата за офіс, адміністративні витрати, просування агенції,

комунальні платежі, підписки на професійні сервіси та інші операційні витрати, які не залежать від кількості клієнтів.

Заплановані показники прибутку демонструють позитивну динаміку розвитку компанії, раціональне використання ресурсів та наявний попит на комплексне маркетингове просування ресторанів у Тернопільській області. Вузька спеціалізація агенції на ресторанному сегменті та практичний результат для клієнтів створюють основу для стабільного зростання.

Компанія з початку діяльності матиме можливість генерувати прибуток, оскільки на ринку Тернопільщини майже відсутні агенції, що пропонують повний цикл маркетингових послуг саме для ресторанів. Попит на такі рішення є стійким: власники закладів зацікавлені в зростанні потоку гостей, зміцненні репутації та ефективній роботі з цифровими каналами. Початкові витрати на запуск будуть відчутними, однак завдяки чіткій спеціалізації та активному просуванню агенція зможе швидко залучити клієнтів і вийти на прибутковість.

Грудень, січень, лютий. У цей період агенція зосередиться на активному залученні перших клієнтів і формуванні портфолію. З огляду на святковий сезон у ресторанів та підвищену потребу в промо-акціях, очікується стабільний попит на маркетингові послуги. Прогнозований чистий прибуток за перший квартал становитиме близько 120 000 грн.

Березень, квітень, травень. Навесні попит на послуги зростатиме за рахунок підготовки закладів до туристичного сезону та збільшення кількості подієвих замовлень. Розширення клієнтської бази й позитивні рекомендації дадуть змогу підвищити фінансові результати. Очікуваний чистий прибуток у цьому періоді – 150 000 грн.

Червень, липень, серпень. У літні місяці зростає активність ресторанного бізнесу через туристичний потік, весільний сезон і події на відкритих майданчиках. Це стимулює ресторани інвестувати у рекламу й контент, тому агенція зможе утримувати високий рівень завантаження. Прогнозований чистий прибуток за цей період складе приблизно 220 000 грн.

Вересень, жовтень, листопад. Восени компанія працюватиме з уже сформованою клієнтською базою та залучатиме нових замовників через накопичені кейси й впізнаваність на ринку. Ресторани у цей час готуються до зимового сезону, оновлюють меню та запускають акції, що підтримує попит на маркетинговий супровід. Очікуваний чистий прибуток за період – 196 700 грн.

Загальний чистий прибуток за рік становитиме 686 700 грн.

Прогнозовані витрати складуть 1 473 300 грн. До них входитимуть: оренда офісу, заробітна плата персоналу, витрати на рекламу та просування агенції, комунальні платежі, операційні витрати, підписки на професійні сервіси, а також амортизація обладнання.

У кінці року компанія матиме стабільний грошовий потік, а сума оборотних коштів на рахунку орієнтовно становитиме приблизно 420 000 грн. Ці кошти планується спрямувати на розширення переліку послуг, посилення команди та подальше просування на ринку області.

Точку беззбитковості визначаємо поетапно:

Визначаємо загальну вартість продажів – 2 160 000 грн.

Валова собівартість (прямі витрати на надання послуг) – 807 600 грн.

Визначаємо величину валового прибутку: $2\,160\,000 - 807\,600 = 1\,352\,400$ грн.

Визначаємо відсоток валового прибутку: $1\,352\,400 / 2\,160\,000 = 0,6261$ (62,61%).

Всього поточних видатків (постійні витрати) – 713 300 грн.

Точка беззбитковості: $713\,300 / 0,6261 = 1\,139\,254,66$ грн. Отже, для стабільної роботи агенції необхідно забезпечити річну виручку не меншу за 1 139 254,66 грн.

Аналіз точки беззбитковості дає змогу визначити мінімальний рівень доходу, потрібний для покриття всіх поточних витрат компанії. У даному випадку точка беззбитковості становить 1 139 254,66 грн, тобто для забезпечення операційної стабільності бізнес має щорічно отримувати виручку не нижчу за цю суму. Перевищення цього рівня створюватиме прибуток і

дозволятиме агенції планово розвиватися та розширювати свою присутність на ринку Тернопільщини.

РОЗДІЛ 2. РОЗРАХУНКОВІ ТАБЛИЦІ МАРКЕТИНГОВОГО ПРОЄКТУ

Календар та бюджет на рекламу та промо-акції													
	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6	Місяць 7	Місяць 8	Місяць 9	Місяць 10	Місяць 11	Місяць 12	ВСЬОГО ЗА РІК
події													
Свята	3	1	1	1	2	1	1	1	0	1	0	2	14
Особливі (визначні) дні	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00	3,00	20,00
Події місцевого значення	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7,00
Сезонні події	1,00	0,00	1,00	0,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	0,00	1,00	2,00	9,00
Методи (канали) просування													
Таргетована реклама (SMA)	7 000,00	7 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	7 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	45 000,00
PPC	0,00	0,00	0,00	0,00	1 000,00	1 000,00	1 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 000,00
SEO	1 000,00	1 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 000,00
Телебачення	0,00	0,00	2 000,00	0,00	0,00	2 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4 000,00
SMM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Поліграфічна рекламна продукція	0,00	1 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 000,00
Демонстраційні заходи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Радіо	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Робота з блогерами	0,00	0,00	1 000,00	0,00	0,00	1 000,00	0,00	0,00	1 000,00	0,00	0,00	0,00	3 000,00
Візитні картки	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00
Рекламна продукція	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Безкоштовні зразки продукції	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Банери/ Рекламні щити (зовнішня реклама)		0,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	40 000,00
Інші заходи з просування (вказати які)	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00
Всього витрати	8 000,00	9 100,00	13 300,00	10 000,00	11 000,00	14 000,00	12 000,00	4 000,00	5 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	98 400,00

Рис. 2.1. Календар та бюджет на рекламу та промо-акції

Витрати на приміщення (будівлю)													
	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6	Місяць 7	Місяць 8	Місяць 9	Місяць 10	Місяць 11	Місяць 12	ВСЬОГО ЗА РІК
Оренда земельної ділянки	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	78 900,00
Податки та інші платежі	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ремонтні роботи/ обслуговування	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Страховання	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Електрика	350,00	350,00	300,00	250,00	200,00	180,00	180,00	180,00	200,00	250,00	300,00	350,00	3 090,00
Опалення	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Водопостачання/ каналізація	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1 800,00
Телефон (базова оплата)	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3 600,00
Лампочки, мичі засоби тощо	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1 800,00
Інше: охорона земельної ділянки	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2 400,00
Всього витрати	7 725,00	7 725,00	7 675,00	7 625,00	7 575,00	7 555,00	7 555,00	7 555,00	7 575,00	7 625,00	7 675,00	7 725,00	91 590,00

Рис. 2.2. Витрати на приміщення (будівлю)

Прогноз продаж													
	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6	Місяць 7	Місяць 8	Місяць 9	Місяць 10	Місяць 11	Місяць 12	ВСЬОГО ЗА РІК
Товар/ Послуга Категорія №1 Комплексний маркетинговий пакет для ресторанів													
Продано одиниць	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	48,00
Ціна за 1	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00
Сума продажу	120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	1 440 000,00
Товар/ Послуга Категорія №2 Маркетинговий аудит і стратегія													
Продано одиниць	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	24,00
Ціна за 1	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00
Сума продажу	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	360 000,00
Товар/ Послуга Категорія №3 Контент-зйомка та дизайн для ресторанів													
Продано одиниць	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	36,00
Ціна за 1	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00
Сума продажу	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	180 000,00
Товар/ Послуга Категорія №4 Налаштування реклами та промокампаній													
Продано одиниць	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	36,00
Ціна за 1 кг, середня	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00
Сума продажу	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	15 000,00	180 000,00
Разом усіх товарів	180 000,00	180 000,00	180 000,00	180 000,00	180 000,00	180 000,00	180 000,00	180 000,00	180 000,00	180 000,00	180 000,00	180 000,00	2 160 000,00

Рис. 2.3. Прогноз продаж

Собівартість реалізованої продукції (змінні витрати) - надання послуг													
Фірма з надання послуг	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6	Місяць 7	Місяць 8	Місяць 9	Місяць 10	Місяць 11	Місяць 12	ВСЬОГО ЗА РІК
комплексний маркетинговий пакет: Продано один. товару	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
Витрати на одиницю товару:													
Прямі витрати на оплату праці	400,00	400,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	40 800,00
Матеріали/ комплектуючі		200,00				200,00							400,00
Витратні матеріали					500,00								500,00
Пакувальні матеріали (тара)													
Інше													0,00
Всього витрати на один. товару	400,00	600,00	4 000,00	4 000,00	4 500,00	4 200,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	41 700,00
Категорія 1: Всього Витрати	400,00	600,00	4 000,00	4 000,00	4 500,00	4 200,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	500 400,00
дит і стратегія: Продано один. товару	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
Витрати на одиницю товару:													
Прямі витрати на оплату праці	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	25 599,96
Матеріали/ комплектуючі													0,00
Витратні матеріали													0,00
Пакувальні матеріали (тара)													
Інше													0,00
Всього витрати на один. товару	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	25 599,96
Категорія 2: Всього Витрати	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	2 133,33	307 199,52
мка та дизайн: Продано один. товару													0,00
Витрати на одиницю товару:													
Прямі витрати на оплату праці													0,00
Матеріали/ комплектуючі													0,00
Витратні матеріали													0,00
Пакувальні матеріали (тара)													0,00
Інше													0,00
Всього витрати на один. товару	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Категорія 3: Всього Витрати	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ромокампанія: Продано один. товару													0,00
Витрати на одиницю товару:													
Прямі витрати на оплату праці													0,00
Матеріали/ комплектуючі													0,00
Витратні матеріали													0,00
Пакувальні матеріали (тара)													0,00
Інше													0,00
Всього витрати на один. товару	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Категорія 4: Всього Витрати	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ВСЬОГО СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ	2 533,33	2 733,33	6 133,33	6 133,33	6 633,33	6 333,33	6 133,33	6 133,33	6 133,33	6 133,33	6 133,33	6 133,33	807 599,52

Рис. 2.4. Собівартість реалізованої продукції (змінні витрати) - надання послуг

Витрати на оплату праці													
	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6	Місяць 7	Місяць 8	Місяць 9	Місяць 10	Місяць 11	Місяць 12	ВСЬОГО ЗА РІК
Посада (позиція)													
Директор	35 000,00	35 000,00	35 000,00	35 000,00	35 000,00	35 000,00	35 000,00	35 000,00	35 000,00	35 000,00	35 000,00	35 000,00	420 000,00
Маркетолог	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	300 000,00
SMM/контент-спеціаліст	20 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	295 000,00
Менеджер по роботі з клієнтами	18 000,00	18 000,00	18 000,00	18 000,00	18 000,00	18 000,00	18 000,00	18 000,00	18 000,00	18 000,00	18 000,00	18 000,00	
ПДФО (18%)	17 640,00	18 540,00	18 540,00	18 540,00	18 540,00	18 540,00	18 540,00	18 540,00	18 540,00	18 540,00	18 540,00	18 540,00	221 580,00
ВЗ (1,5%)	4 900,00	5 150,00	5 150,00	5 150,00	5 150,00	5 150,00	5 150,00	5 150,00	5 150,00	5 150,00	5 150,00	5 150,00	61 550,00
ЄСВ (22%)	21 560,00	22 660,00	22 660,00	22 660,00	22 660,00	22 660,00	22 660,00	22 660,00	22 660,00	22 660,00	22 660,00	22 660,00	270 820,00
Всього витрати	107 100,00	114 350,00	114 350,00	114 350,00	114 350,00	114 350,00	114 350,00	114 350,00	114 350,00	114 350,00	114 350,00	114 350,00	1 148 950,00

Рис. 2.5. Витрати на оплату праці

Операційні витрати (без витрат на оплату праці)													
	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6	Місяць 7	Місяць 8	Місяць 9	Місяць 10	Місяць 11	Місяць 12	ВСЬОГО ЗА РІК
Витрати на приміщення	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	6 575,00	91 590,00
Транспортування/ автомобіль	0,00	0,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	2 000,00	0,00	0,00	23 000,00
Плата за використання телефону	0,00	0,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	1 350,00
Офісні витратні матеріали/ пошта	0,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	100,00
Реклама/ промо-акції	8 000,00	9 100,00	13 300,00	10 000,00	11 000,00	14 000,00	12 000,00	4 000,00	5 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	98 400,00
Юридичні/ бухгалтерські послуги	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ліцензії та дозволи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Страховання	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Безнадійні борги	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Відсотки за кредитами	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Різне:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Знос (амортизація)	237,50	237,50	237,50	237,50	237,50	237,50	237,50	237,50	237,50	237,50	237,50	237,50	2 850,00
Інше: запчастини, масло, мийка машини	0,00	0,00	500,00	500,00	500,00	400,00	400,00	400,00	500,00	500,00	0,00	0,00	3 700,00
Всього витрати	14 812,50	15 912,50	23 757,50	20 457,50	21 457,50	24 357,50	22 357,50	14 357,50	15 457,50	13 457,50	10 957,50	10 957,50	220 990,00

Рис. 2.6. Операційні витрати (без витрат на оплату праці)

Капітальне обладнання та інші активи, що підлягають амортизації				
Активи, що підлягають амортизації	Вартість	Дата придбання	Корисна праця (місяців)	Місячна амортизація
Комп'ютер	40 000,00	1 листопада 2025 року	60,00	666,67
Комп'ютер	40 000,00	2 листопада 2025 року	60,00	666,67
Комплект офісних крісел	15 000,00	3 листопада 2025 року	60,00	250,00
Комплект офісних столів	55 000,00	4 листопада 2025 року	120,00	458,33
Загальна вартість капітального обладнання	150 000,00		Всього місячна амортизація	2 041,67

Вулики та інструмент не є капітальним обладнанням, бо коштують менше 1000 грн. Тому на них амортизація не нараховано.

Рис. 2.7. Капітальне обладнання та інші активи, що підлягають амортизації

Початкові витрати	
Категорії витрат	Вартість
<i>Придбання та установка капітального обладнання</i>	152 500,00
<i>Початковий запас обладнання та офісних меблів</i>	50000
<i>Юридичні/ бухгалтерські послуги</i>	0
<i>Реєстрація, ліцензії, дозволи</i>	102
<i>Ремонтні роботи: встановлення сигналізації</i>	3500
<i>Завдаток (наприклад за комунальні послуги, оренду, тощо)</i>	0
<i>Реклама/ промо-акції: вівіска, куток споживача</i>	19500
<i>Резерв обігових коштів</i>	3500
<i>Земельна ділянка:</i>	0,00
Всього початкові витрати	229 102,00

Рис. 2.8. Початкові витрати

Джерела фінансування та статті витрат	
Джерела фінансування	Сума
<i>Власні кошти</i>	2 034,00
<i>Позика в друзів</i>	2 034,00
<i>Позика в родичів</i>	2 034,00
<i>Дали друзі як негрошовий внесок</i>	0,00
<i>Дали родичі як негрошовий внесок</i>	11 250,00
<i>Внесок автомобіль</i>	0,00
<i>Грант</i>	209 950,00
<i>Короткострокова банківська позика підприємству</i>	0,00
<i>Довгострокова банківська позика підприємству</i>	0,00
<i>Банківська позика власнику</i>	0,00
<i>Інші позикові кошти (вказати):</i>	9 000,00
<i>Інші грантові кошти (вказати)</i>	0,00
3 усіх джерел фінансування	236 302,00
Статті витрат	Сума
<i>Земельна ділянка</i>	0,00
<i>Споруди/ приміщення:</i>	0,00
<i>Обладнання:</i>	150 000,00
<i>Початковий запас обладнання та офісних меблів</i>	50 000,00
<i>Юридичні послуги/ Реєстрація</i>	102,00
<i>Бухгалтерські послуги</i>	0,00
<i>Ліцензії та дозволи</i>	0,00
<i>Ремонтні роботи: встановлення сигналізації</i>	3 500,00
<i>Установка обладнання</i>	2 500,00
<i>Завдатки</i>	0,00
<i>Реклама</i>	0,00
<i>Промо-акції</i>	0,00
<i>Обігові кошти на операційні витрати</i>	500,00
Усі статті витрат	206 602,00
Початковий баланс грошових коштів	29 700,00

Рис. 2.9. Джерела фінансування та статті витрат

Звіт про прибутки та збитки (проект)														
		Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6	Місяць 7	Місяць 8	Місяць 9	Місяць 10	Місяць 11	Місяць 12	ВСЬОГО ЗА РІК
ДОХОД														
Валовий дохід	Тип фірми	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	3 780 000,00
Валова собівартість реалізованої продукції (мін.вирт.) (тип фірми В, П, РТ)	R	0,00	0,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	1 575 000,00
Валовий прибуток		315 000,00	315 000,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	2 205 000,00
Валовий прибуток (%)		0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	50,00	50,00	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	58,33
ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ														
Оплата праці+податки за найманих		103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	1 244 040,00
Витрати на приміщення		7 725,00	7 725,00	7 675,00	7 625,00	7 575,00	7 555,00	7 555,00	7 555,00	7 575,00	7 625,00	7 675,00	7 725,00	91 590,00
Транспортування/ автомобіль		0,00	0,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	2 000,00	0,00	0,00	23 000,00
Плата за використання телефону		0,00	0,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	1 350,00
Офісні витратні матеріали/ пошта		0,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	20,00	110,00
Реклама/ промо-акції		8 000,00	9 100,00	13 300,00	11 000,00	11 000,00	14 000,00	11 000,00	4 000,00	5 000,00	4 000,00	4 000,00	4 000,00	98 400,00
Юридичні/ бухгалтерські послуги		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ліцензії та дозволи		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Страховання		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Безнадійні борги		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Відсотки за кредитами		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Різні рукавичі, робочий одяг, півка для парників		0,00	0,00	0,00	500,00	500,00	1 000,00	0,00	2 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4 000,00
Знос (амортизація)		2 041,67	2 041,67	2 041,67	2 041,67	2 041,67	2 041,67	2 041,67	2 041,67	2 041,67	2 041,67	2 041,67	2 041,67	24 500,00
Інше: запчастини, масло, мийка машини		0,00	0,00	500,00	500,00	500,00	400,00	400,00	500,00	500,00	0,00	0,00	0,00	3 700,00
ВСЬОГО ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ		121 436,67	122 536,67	130 331,67	128 481,67	128 431,67	131 811,67	127 811,67	121 931,67	119 981,67	117 531,67	117 591,67	117 591,67	1 490 690,00
Прибуток (збиток) до оподаткування		193 563,33	192 463,33	27 168,33	29 018,33	29 068,33	25 688,33	29 688,33	34 688,33	35 568,33	37 518,33	39 968,33	39 908,33	714 310,00
Податки з ФОП (єдиний соціальний внесок, єдиний податок і військовий збір)														
Прибуток (збиток) після оподаткування		193 563,33	192 463,33	27 168,33	29 018,33	29 068,33	25 688,33	29 688,33	34 688,33	35 568,33	37 518,33	39 968,33	39 908,33	714 310,00

Рис. 2.10. Звіт про прибутки та збитки (проект)

Позиція на початку		Звіт про рух грошових коштів (проект)													
		МІСЯЦЬ 1	МІСЯЦЬ 2	МІСЯЦЬ 3	МІСЯЦЬ 4	МІСЯЦЬ 5	МІСЯЦЬ 6	МІСЯЦЬ 7	МІСЯЦЬ 8	МІСЯЦЬ 9	МІСЯЦЬ 10	МІСЯЦЬ 11	МІСЯЦЬ 12	ВСЬОГО ЗА РІК	
БАЛАНС ГРОШ. КОШТІВ НА ПОЧАТОК		29 700,00	225 305,00	419 810,00	440 520,00	472 080,00	503 690,00	531 820,00	563 950,00	601 080,00	639 190,00	679 250,00	721 260,00	763 210,00	
ОТРИМАННЯ ГРОШОВИХ КОШТІВ															
Від покупок (продажі)		315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	3 780 000,00	
Від дебіторів		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Кредити/ Позики		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Інвестиції		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Інше		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Всього отримання		315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	315 000,00	3 780 000,00	
ПОЧАТКОВІ ВИТРАТИ															
Початковий запас	50 000,00														
Собівартість реалізованої продукції		0,00	0,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	157 500,00	1 575 000,00	
Оплата праці		103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	103 670,00	1 244 040,00	
Витрати на приміщення		7 725,00	7 725,00	7 675,00	7 625,00	7 575,00	7 555,00	7 555,00	7 555,00	7 575,00	7 625,00	7 675,00	7 725,00	91 590,00	
Транспортування/ автомобіль		0,00	0,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	2 000,00	0,00	0,00	23 000,00	
Плата за використання телефону		0,00	0,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	1 350,00	
Офісні витратні матеріали/ пошта		0,00	0,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	20,00	110,00	
Реклама/ промо-акції	19 500,00			8 000,00	9 100,00	13 300,00	11 000,00	11 000,00	14 000,00	11 000,00	4 000,00	5 000,00	4 000,00	4 000,00	98 400,00
Юридичні/ бухгалтерські послуги	0,00			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Ліцензії, півка, дозволи	102,00			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Страховання				0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Придбання та установка капітального обладнання	152 500,00			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Позичення кредитів та виплата відсотків				0,00	9 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9 000,00	
Інше:	ІПОСИЛАННЯ			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Інше:	ІПОСИЛАННЯ			0,00	0,00	0,00	500,00	500,00	1 000,00	0,00	2 000,00	0,00	0,00	0,00	4 000,00
Всього виплати		119 395,00	120 495,00	294 290,00	283 440,00	283 390,00	286 870,00	282 870,00	277 870,00	276 890,00	274 940,00	272 990,00	273 050,00	3 046 490,00	
Оборот грош. коштів до оподат.		225 305,00	419 810,00	440 520,00	472 080,00	503 690,00	531 820,00	563 950,00	601 080,00	639 190,00	679 250,00	721 260,00	763 210,00	763 210,00	
БАЛАНС ГРОШ. КОШТІВ НА КІНЕЦЬ		225 305,00	419 810,00	440 520,00	472 080,00	503 690,00	531 820,00	563 950,00	601 080,00	639 190,00	679 250,00	721 260,00	763 210,00	763 210,00	

Рис. 2.11. Звіт про рух грошових коштів (проект)

БАЛАНС	
Баланс за період:	2025 рік
АКТИВИ	
<i>Оборотні активи</i>	
Грошові кошти	763 210,00
Дебіторська заборгованість	0,00
Запаси готової продукції (сировини)	0,00
Завдатки (виплати наперед)	0,00
Інше	0,00
Всього оборотні активи	763 210,00
<i>Позаоборотні активи</i>	
Земля	0,00
Будівлі (враховуючи знос)	0,00
Обладнання (враховуючи знос)	137 500,00
Інше: автомобіль	0,00
Всього позаоборотні активи	137 500,00
ВСЬОГО ЧИСТІ АКТИВИ	900 710,00
ПАСИВИ	
<i>Короткострокові зобов'язання</i>	
Кредиторські зобов'язання	0,00
Податкові зобов'язання (до сплати)	0,00
Інше	0,00
Всього короткострокові зобов'язання	0,00
<i>Довгострокові зобов'язання</i>	
Довгострокові позики	0,00
Іпотечні зобов'язання (до сплати)	0,00
Інше	0,00
Всього довгострокові зобов'язання	0,00
ВСЬОГО ПАСИВИ	0,00
Капітал власника	900 710,00
Всього капітал власника та пасиви	900 710,00

Рис. 2.12. Баланс

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведений аналіз ринку та внутрішніх можливостей показав, що «Ресторанна Маркетингова Агенція» має суттєвий потенціал для успішного розвитку в Тернопільській області. Проєкт базується на комплексному підході до просування закладів ресторанного бізнесу: від аудиту й формування стратегії до створення контенту, налаштування реклами та супроводу промокампаній. Саме така цілісна модель є конкурентною перевагою агенції, оскільки більшість локальних гравців пропонують лише окремі послуги, тоді як ресторани потребують системної роботи з брендом, гостем і репутацією. З огляду на зростання цифрової конкуренції між закладами та попит на професійні маркетингові рішення, агенція має всі передумови швидко сформувати стабільну клієнтську базу.

Фінансові розрахунки підтверджують реалістичність і стійкість проєкту. Запланований обсяг річних продажів становить 2 160 000 грн, а валова собівартість надання послуг – 807 600 грн. Це забезпечує валовий прибуток у розмірі 1 352 400 грн та валову маржинальність 62,61%, що є високим показником для сервісного бізнесу. Загальний обсяг поточних (постійних) витрат агенції прогнозується на рівні 713 300 грн. Відповідно, точка беззбитковості становить 1 139 254,66 грн річної виручки. Це означає, що вже при досягненні трохи більше половини запланованого доходу компанія перекидає свої витрати та переходить у зону прибутковості, а перевищення цього рівня створює фінансову базу для розвитку.

Важливим фактором успіху стане активна маркетингова присутність агенції впродовж першого року роботи: демонстрація кейсів, експертний контент, участь у бізнес-подіях і цільова реклама для власників закладів. У поєднанні з чітким позиціонуванням та зрозумілими пакетами послуг це дасть змогу забезпечити постійний приплив лідів і конверсію в довгострокові контракти. Оскільки агенція надає інтелектуальні послуги, ключовим активом є команда: професійність маркетолога, SMM/контент-спеціаліста, менеджера по

роботі з клієнтами та керівника безпосередньо визначатиме результат для ресторанів і рівень довіри до бренду агенції.

Разом із позитивними прогнозами слід враховувати й ризики: можливе посилення конкуренції, коливання попиту у ресторанному секторі та необхідність постійної адаптації до трендів у цифровому маркетингу. Тому агенції важливо інвестувати в оновлення інструментів, підтримувати високу якість сервісу та розвивати партнерства в межах гастрономічної й туристичної екосистеми регіону. За умови реалізації комплексної стратегії та стабільного контролю фінансових показників «Ресторанна Маркетингова Агенція» має всі шанси закріпитися на ринку Тернопільщини, досягти прогнозованої прибутковості та масштабувати діяльність у наступні роки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стечишин Ю. Аналіз номенклатури, асортименту та структури випуску продукції / Стечишин Юлія // III Міжнародна науково-практична конференція „Розвиток соціально-економічних систем в гео-економічному просторі“, 19 травня 2023 року. – Т. : ФОП Паляниця В.А., 2023. – С. 118–119.
2. Стамат В. М., Богданова А.О., Корюкіна О.С. Інструменти SMM-маркетингу у сфері гостинності. Сталий економічний розвиток, ефективне управління та фінансово-правові механізми в умовах глобальних трансформацій : збірник тез доповідей міжнар. наук.-практ. конф. (м. Ізмаїл, 28 лютого 2025 року). Ізмаїл : Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2025. С. 57-59.
3. Косарук О. М., Рогова А. О. Роль SMM-менеджера в системі управління сучасним бізнесом // Матеріали LIII науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 20-22 березня 2024 р. Електрон. текст. дані. 2024.
4. Новік Я. Методика побудови стратегії просування бренду в інтернеті / Новік Яна // МТПСНТС, 16 листопада 2020 року. – Т. : ТНТУ, 2020. – С. 122–123.
5. Кислова Л.А. Просування бренду в соціальних мережах / Л.А. Кислова, Ю.Є. Сорока // Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом : матеріали XIII Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених, 24 верес. 2021 р. / за заг. ред. В.Я. Омельченко ; Маріуп. держ. ун-т. – Маріуполь : МДУ, 2021. – С. 46–47.
6. Портфоліо Архів | МТ ПБС | надаємо широкий спектр рекламних послуг у Тернополі. МТ ПБС | надаємо широкий спектр рекламних послуг у Тернополі. URL: <https://mt-pbs.te.ua/category/portfolio/> (дата звернення: 20.11.2025).
7. Про рекламну агенцію Партнер. Рекламна агенція Партнер. URL: <http://www.ra-partner.com.ua/> (дата звернення: 20.11.2025).

8. Стамат В. М., Шаркова В. Ю. Розвиток маркетингу ресторанного бізнесу в Україні. *Modern Economics*. 2024. № 43(2024). С. 110-117.
9. Шквиря Н. О. Маркетингові дослідження поведінки споживачів ресторанних послуг / Наталя Олександрівна Шквиря // Галицький економічний вісник. – Т. : ТНГУ, 2022. – Том 74. – № 1. – С. 171–176.
10. Брикова Т. Використання інтернет-маркетингу як інструменту розвитку ресторанного бізнесу / Т. Брикова, О. Романовська // Трансформація готельно-ресторанного бізнесу регіону в умовах євроінтеграції : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 11 трав. 2023 р., м. Чернівці / ЧТЕІ ДТЕУ. – Чернівці : Технодрук, 2023. – С. 33–35.
11. Дугієнко Н. Стратегії маркетингу та просування в економіці готельно-ресторанної індустрії [Електронний ресурс] / Наталя Дугієнко, Дар'я Браун // Стратегічні імперативи сучасного менеджменту : зб. матеріалів VII Міжнар. наук.-практ. конф. (8 трав. 2024 р.) / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. – Київ : КНЕУ, 2024. – С. 110–112.