

В.Ю. Світлична, С.В. Кравцова

*Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Україна*

## ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАСТОСУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕТОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Вивчаються основні аспекти застосування ефективних методів менеджменту для закладів ресторанного бізнесу. Увагу сконцентровано на питаннях змісту, цілей та переваг використання зазначених методів. В умовах сьогодення ресторани повинні знаходити інноваційні форми й шляхи свого функціонування. Обґрунтовується, що ефективними важелями підвищення результативності діяльності ресторанів можуть виступати, зокрема, кейтеринг, BTL і нейромаркетинг.

**Ключові слова:** підприємства сфери ресторанного бізнесу, кейтеринг, BTL-маркетинг, ATL-маркетинг, TTL-маркетинг, нейромаркетинг.

### Постановка проблеми

Заклади ресторанного бізнесу грають важливу роль в економіці кожної країни. І це підтверджують соціокультурні та економічні аспекти діяльності ресторанів, адже, окрім задоволення базових потреб споживачів у харчуванні, ресторани виступають і як місця соціальних зустрічей. З економічного погляду ресторанний бізнес забезпечує зростання зайнятості (шляхом створення нових робочих місць), позитивно впливає на місцеве господарство (завдяки закупівлі продукції від місцевих фермерів, постачальників), стабільне отримання доходів, відповідальне управління податків до бюджету. Із соціокультурного погляду ресторани безпосередньо формують культурне обличчя, ідентичність місцевих спільнот, а також виступають платформою для культурних заходів, святкувань. Безумовно, ресторанний бізнес прямо впливає на зміцнення туристичного потенціалу відповідного регіону.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вивчення аспектів пошуку ефективних заходів управління ресторанами підприємствами та запровадження інноваційних методів менеджменту стало предметом наукових досліджень багатьох вітчизняних робіт, а саме: Балацької Н.Ю., Білоус С.В., Завадинської О.Ю., Клапчук М.В., П'ятницької Г.Т. [1–5] та зарубіжних вчених Aaron A., Andrews R., Spinoza J. [7–9]. Дослідження питань пошуку найбільш оптимальних методів менеджменту у ресторанному бізнесі, дійсно, представлені великою кількістю робіт теоретичного та практичного рівнів. Однак, беручи до уваги існуючі теоретичні дослідження заходів менеджменту ресторанних закладів, все ж таки актуалізуються питання запровадження нових його інструментів та їх унікальності й доціль-

ності. Це і обумовлює актуальність та вибір теми і мети дослідження.

### Мета та завдання статті

Метою наукового дослідження є систематизація методичних підходів, спрямованих на забезпечення ефективного управління ресторанами закладами. Дослідження також передбачає обґрунтування оптимального формату організації управлінського процесу в ресторанному секторі, враховуючи актуальні сучасні військово-політичні події.

### Виклад основного матеріалу

Ресторанні заклади України до початку військових подій лютого 2022 року активно розширювали свою діяльність, здійснюючи мультиплікативний ефект на інші сектори економіки, сприяли економічному розвитку на мікро- та макrorівнях. Збройна агресія РФ нанесла істотний удар функціонуванню всіх сфер вітчизняної економіки, зокрема й ресторанного бізнесу. Активні військові дії, постійні повітряні тривоги, міграція населення, страх за власне життя практично перекреслили можливість нормальної роботи закладів ресторанного бізнесу [6]. Руйнівні військові події вкрай гостро вплинули на ресторани заклади, адже з позицій безпеки значно зріс рівень ризикованості діяльності і було порушено існуючі ланцюги постачання; з економічного погляду відбулося значне падіння платоспроможного попиту населення та загострення економічної нестабільності, а отже, і переорієнтування споживачами своїх витрат на нагальні життєві потреби, а не відвідування ресторанів; із соціокультурного погляду через небезпеку, стресовий стан, тривогу у споживачів відбулися істотні зміни у їх психологічному стані, стилі життя, що проявляється у побоюванні відвідування громадських місць. Як наслідок, зни-

ження числа відвідувачів та гостей у ресторанах призвело до зниження обігу та доходів підприємств, а окрім того, і зниження можливостей їх розширення та модернізації у зв'язку із припиненням інвестиційних процесів.

З перших днів початку війни багато рестораних закладів переорієнтували свою діяльність на волонтерську: готування їжі для військових, медичних закладів, внутрішньо переміщених осіб. Працюючи на власному ентузіазмі, ресторани спочатку використовували власні запаси, фінансові ресурси, згодом значну організаційну підтримку стала здійснювати неурядова організація «World Central Kitchen» [6]. На початку 2023 року ресторанный бізнес став відновлювати свою діяльність на безпечних територіях. І, незважаючи на постійні сирени повітряних тривог, перебої з електропостачанням, поступове відновлення функціонування ресторанів було об'єктивно необхідним, адже це було вкладом у підтримку економіки та психологічного стану як персоналу, так і споживачів.

Ресторанні заклади зіткнулися із необхідністю швидкого реагування на непередбачуваний перебіг розвитку факторів зовнішнього середовища, на нові умови діяльності, активізували наявні ресурси й резерви, знаходили нові форми, ідеї та шляхи свого подальшого розвитку.

В таких умовах рестораним закладам важливо підвищувати свої адаптивність та гнучкість, сміливо приймати нестандартні дії. Задля залучення нових споживачів актуальним виступає перегляд концепції, оптимізація меню та інші кроки, які несуть потенціал виживання ресторанів у надзвичайно складних умовах сьогодення. Впровадження нових неординарних та інноваційних форм, зміна традиційного сервісу і формату діяльності здатні забезпечити зростання кількості клієнтів, а отже, і збільшити дохідність рестораних закладів. Узагальнюючи сучасні дослідження, вважаємо, для ресторанів буде доцільним запровадження наступних форм діяльності (табл. 1) [2, с. 13; 4, с. 95; 7; 8; 10, с. 367; 11, с. 125; 12].

Таблиця 1

Доцільні напрямки діяльності ресторанів

Найменування	Характеристика
Автоматизація процесів	Запровадження та ефективне використання автоматизованих систем управління, моніторингу й контролю, високоточних вимірювальних приладів, сучасного устаткування виробництва продукції.
Запровадження нових кулінарних напрямів і технологій	Веганське меню, еkleктичні та креативні кухні; меню «Здорове харчування»; використання екопосуду; розширення сировинної бази.
Розробка асортименту конкурентоспроможних видів продукції із заданими споживчими властивостями, високими параметрами якості	Підвищення показників якості продукції та обслуговування; забезпечення високого рівня кваліфікації персоналу; поширення масштабів використання інформаційних технологій; удосконалення стратегій маркетингу; ексклюзивність та неординарність формату діяльності.
Використання ембієнт-реклами	Рекламування ресторану на будь-яких предметах, використання якого не суперечить рекламному законодавству (реклама на пакетах, реклама на перегородках у місцях паркування автотранспорту, реклама на квитках).
Базування технології просування на традиціях, культурі регіону	Формування асортименту ресторанів, виходячи з історичних та культурних традицій того чи іншого регіону; запровадження фітодизайну в інтер'єрі ресторанів.
Використання food design (харчового дизайну)	Популярна у сучасній індустрії харчування концепція співробітництва, обміну досвідом між шеф-кухарями, технологами і дизайнерами; розробка нестандартного дизайну посуду, упаковки, нових форм подачі кулінарної продукції; презентації експериментів шеф-кухарів; арт-кулінарія.
Запровадження крафтового меню	Зростаюча популярність крафтових продуктів пояснюється тим, що ці продукти є унікальними, зроблені власноруч у невеликих обсягах (крафтове варення, крафтовий шоколад, крафтовий хліб, крафтовий сир), мають натуральний смак та високу якість.

Запровадження ресторанами якісних та ефективних змін в організацію своєї діяльності, підвищення рівня та якості обслуговування, вдосконалення продукції дозволить їм задовольняти потреби постійних споживачів та залучати нових, відкривати

нові сегменти ринку. Вважаємо за необхідне підкреслити, що в даному напрямку для кожного ресторанного закладу актуальним і доцільним є активне запровадження у свою діяльність наступних заходів менеджменту (рис. 1).



Рис. 1. Перелік ефективних заходів менеджменту ресторанних закладів

Охарактеризуємо детальніше ці інструменти.

1. Кейтеринг (від англійського «cater» – «постачати провізію») являє собою виїзне ресторанне обслуговування, яке відзначається як вмінням готувати страви смачно, так і майстерністю в їх елегантному поданні та вишуканому оформленні у різних місцях проведення заходів [13, с. 45; 14, с. 149; 15, с. 148].

Цей вид гастрономічного сервісу має широкий спектр застосувань і може бути успішно використаний на різноманітних заходах, як-от презентації, банкету, корпоративні події, весілля, фуршети, шведські столи, барбекю, а також під час інших урочистих подій. Кейтеринг, як професійна галузь, розглядає харчові та сервісні аспекти, сприяючи створенню незабутнього враження та високого рівня задоволення для гостей події. У такий спосіб ресторани отримують можливість не обмежуватися просто продажем їжі, а й наданням послуг, комфорту, відповідної атмосфери та можливості для відпочинку.

Фахівці в галузі ресторанного бізнесу визнають кейтеринг вищим пілотажем у цій сфері, який вимагає від виконавця вміння застосовувати передові технології обслуговування, підвищеної відповідальності, ретельно організованих аспектів управління та вищого рівня зосередженості. Цей вид обслуговування передбачає максимальну увагу до побажань клієнта та вимагає від виконавця високого професіоналізму та здатності втілювати концепції гастрономічного задоволення в найрізноманітніших умовах та обставинах.

Проведене дослідження нормативного поля у сфері кейтеринга виявило, що цей термін не визначений у вітчизняному законодавстві і відсутні регламентовані вимоги до ресторанів, які здійснюють виїзне ресторанне обслуговування. Головний фокус здійснення кейтеринга спрямовується на виконання санітарних правил, норм в процесі виготовлення, доставки кулінарних виробів й продукції, а також їх подачі учасникам заходу.

2. BTL-маркетинг (від англійського «below the line» – «під лінією») фокусується на адресній комунікації із потенційними споживачами у точках продажів чи під час особистого контакту [15–16]. Цей комплекс дій не пов'язаний із рекламою у засобах масової інформації і спрямований на прямі контакти із споживачами, створення «емоційного зв'язку» із ними задля підвищення їх зацікавленості.

У ресторанному бізнесі найбільш цікавими варіантами реалізації BTL-маркетингу можуть бути:

- спеціальна пропозиція у вигляді сетів, дегустаційних наборів, акцій на страви чи інгредієнти, різноманітні меню – все це спрямовано на залучення ще більшої кількості клієнтів і рівня продажів;

- запровадження програм лояльності (стимулювання постійних клієнтів шляхом надання їм бонусів, знижок, доступу до ексклюзивних пропозицій ресторану. Накопичення бонусних балів за кожне відвідування або знижок на наступне замовлення спрямоване на утримання клієнтів ресторану та стимулювання їхнього наступного візиту);

- проведення різноманітних кулінарних заходів (майстер-класи, винні чи кулінарні дегустації, промо-заходи із залученням професійних сомельє, шеф-кухарів та барменів) допомагає створити досвід для відвідувачів, що запам'ятовується, а отже, підвищити увагу, інтерес до цього ресторану;

- важелі прямого маркетингу (надсилання повідомлень в месенджерах, соціальних мережах, електронних листів);

- ліфлетинг (від англійського «leaflet» – «листівок») – роздача інформаційних матеріалів – ліфлетів (листівок, флаєрів) з рекламним зверненням з рук у руки у місцях скупчення цільової аудиторії. Ліфлети привертають увагу до ресторану та розповідають споживачам про нього, інформують про продукт (товар, послугу), пропонують знижку і в такий спосіб залучають аудиторію. Використовуючи цей інструмент, менеджмент ресторану виявляє попит і може планувати подальші дії розвитку [15].

Вважаємо доцільним підкреслити, що використання важелів BTL-маркетингу рестораном з урахуванням потреб, вподобань споживачів, переваг самого закладу та локальних особливостей завдяки безпосередньому контакту зі споживачами здатні виграно представити ресторан серед конкурентів на ринку, а отже, і забезпечити ефективність його розвитку.

Окрім BTL-інструментів, виокремлюють і заходи ATL-маркетингу (від англійського «above the line» – «над лінією»): розміщення реклами у друкованих виданнях, радіореєклама і реклама на телебаченні. Отже, ATL-маркетинг не завжди безпосередньо продає послугу (продукцію, товар), завдяки його інструментам відбувається опосередкований вплив

на бажання споживачів відвідати заклад та досягається впізнаваність бренду. Свого часу звичайні засоби реклами (телебачення, радіо, друковані видання) були популярними, але останні декілька років у світовому масштабі підтвердили падіння популярності таких рекламних засобів. Адже більшість учасників ринку зрозуміли ефективність саме адресної комунікації із конкретним споживачем, прямого зв'язку із ним та необхідність впливати на споживача безпосередньо у момент прийняття рішення. Саме це і пояснює більш широку популярність засобів BTL-маркетингу.

Таким, що заслуговує увагу та має зростаючу популярність, можна вважати і TTL-маркетинг (від англійського «through the line» – «крізь лінію»), який увібрав у себе інструменти як BTL-, так і ATL-маркетингу. Виступаючи як інтегрований підхід, TTL-маркетинг базується на одночасному задіянні масової реклами ATL-маркетингу та прямій взаємодії зі споживачем BTL-маркетингу [15–16].

Дійсно, не можна не погодитися, що важелі TTL-маркетингу стали вважатися одними з найперспективніших та високоефективних. Кожного дня ми безпосередньо можемо бачити сторінки ресторанних закладів у соціальних мережах, зустрічати таргетовану та контекстну рекламу та інші численні види цифрового маркетингу. Або, як часто ми бачимо у соціальних мережах, розповідь (рекомендацію) популярних блогерів про той чи інший ресторанний заклад і його неповторні страви.

Саме завдяки цьому ресторан здатен в Інтернеті охопити велику частину потенційних споживачів, одразу направити їх на відвідування свого сайту, реєстрацію на ньому та оформлення замовлення. Так, комплексне поєднання сильних сторін ATL та BTL у TTL-маркетингу здатні забезпечити:

- охоплення та залучення потенційних споживачів завдяки інструментам ATL-маркетингу;
- безпосередній, «тісніший» контакт із кожним окремим споживачем, «емоційний зв'язок» із ним завдяки інструментам BTL-маркетингу;
- оригінальне, яскраве просування послуг ресторанного закладу, отримання доступу до нової аудиторії, підвищення й максимізацію впізнаваності цього закладу.

3. Активне використання нейромаркетингу. Як відомо, нейромаркетинг практично вивчає реакцію споживача на рекламу («тригери») з метою виявити закономірності цих реакцій на різні види рекламних стимулів та прогнозування поведінки споживача і логіки прийняття ним рішень.

Нейромаркетингом (сенсорним маркетингом) прийнято називати маркетинг, засобами якого намагаються вплинути на органи чуття людей (слух, зір, нюх, тактильні чуття, смак) з метою створення позитивних стійких, тривалих емоцій та запам'ятовуваності про-

дукції, послуг [17, с. 127; 18, с. 61; 19].

Базуючись на дослідженнях нейрофізіологів і нейропсихологів, нейромаркетинг використовує причини поведінкових мотивів людей, а це, зі свого боку, дозволяє більш ґрунтовно будувати маркетингові заходи, які будуть впливати на свідоме і підсвідоме споживачів.

Ресторани можуть використовувати наступні заходи нейромаркетингу:

1. Аромамаркетинг – ефективний засіб встановлення емоційного зв'язку ресторанного закладу зі споживачами. Це особливий маркетинговий інструмент стимулювання поведінки споживача шляхом впливу на його поведінкові емоції ароматами штучного або природного характеру. Виходячи із властивості запахів вливати на мотиви поведінки споживачів, викликати відповідні асоціації та позитивні спогади, ресторани у такий спосіб мають можливість створювати для споживачів відчуття комфорту та емоційного зв'язку із закладом. Здійснені незалежно один від одного дослідження різних компаній виявили цікаву залежність: у разі застосування ароматизаторів й ароматизації повітря у магазинах, кафе, ресторанах такі підприємства зафіксували збільшення часу перебування споживачів у приміщеннях із приємним ароматом, а отже, збільшення покупок споживачами й бажання завітати сюди знову.

Вважаємо, що для ресторанів аромаркетинг виступає важливою і об'єктивною складовою їх діяльності. І реалізувати його ресторани можуть шляхом здійснення: сезонної ароматизації (аромати мандаринів, хвої, кориці – як безсумнівний асоціативний ряд у різдвяні та новорічні свята, або аромат шоколаду, троянд – на день Святого Валентина); ароматизації приміщень (аромати свіжої випічки, кави, ванілі, цитрусової свіжості максимально відповідають меті функціонування закладу); ароматизації event-заходів, промо-акцій, а також ароматизації [20, с. 63; 21, с. 452].

Реалізація окремо чи комплексу таких інструментів аромаркетингу забезпечує у споживачів, по-перше, значне підвищення рівня задоволеності, по-друге, стимулювання апетиту, покращення їх настрою та смаку, по-третє, формування позитивних асоціацій, спогадів у споживачів, створення відповідної позитивної і затишної атмосфери у закладі. Окрім того, аромамаркетинг безпосередньо впливає і на продуктивність праці персоналу закладів, знижуючи рівень їх стресу і підвищуючи якість роботи. А для самого ресторанного закладу досягається можливість якісно відрізнитися серед конкурентів та сформувати неповторний імідж завдяки позитивним емоціям, що залишилися на підсвідомому рівні у відвідувачів.

2. Вплив через смакові канали. Для ресторанних закладів це є, мабуть, найголовнішим джерелом



впливу на своїх споживачів. І це пояснюється психологічними, фізіологічними та соціокультурними аспектами діяльності закладів харчування.

Не можна не погодитися із твердженням, що для кожного з нас саме смакові канали є одним із основних механізмів сприйняття їжі, а отже, і задоволення від неї. З цього випливає важливий висновок, що саме для ресторанного закладу постає «завдання максимум»: задовольнити смакові уподобання своїх відвідувачів, створити у них тільки позитивну реакцію від отриманих смакових почуттів і, як наслідок, отримати створення позитивного іміджу цього закладу та рекомендації від споживачів («найкраща реклама – задоволений клієнт»). Також у напрямку досягнення високої популярності у споживачів може зіграти створення ресторанним закладом унікального та неповторного смакового досвіду. Наприклад, урахування у меню регіональних особливостей чи традицій, зважаючи на сучасні гастрономічні тренди, здатне забезпечити створення для ресторану неповторного бренду і відмінної репутації, стабільний потік споживачів та підвищення прибутковості.

3. Вплив через дотик. І знову, виходячи із досліджень нейрофізіологів і нейропсихологів, ресторани заклади повинні враховувати, що для кожної людини тактильні враження можуть значно впливати на їх емоційну реакцію від відвідування ресторану, формування відповідного враження від якості страв, рівня обслуговування, а отже, й створення їх лояльного ставлення. Як саме ресторани можуть впливати на споживачів через канали дотику? По-перше, це наше особисте сприйняття якості запропонованих страв через дотик (текстура формує наше враження про їх якість, свіжість, а упаковка чи дизайн страв – про їх позитивне сприйняття). По-друге, сприйняття нами відповідної атмосфери у ресторані (приємні на дотик меблі, посуд будуть сприйматися тільки позитивно і формувати імідж заатишкю та комфорту). По-третє, уважне і тепле відношення з боку персоналу ресторану (забезпечує відчуття особистого зв'язку із закладом, підвищує рівень задоволення від високої якості обслуговування).

4. Здійснення візуального впливу. Безперечно, що перше враження для споживачів створює саме стиль оформлення приміщення ресторану, якісний, естетичний дизайн і відповідна атмосфера. Саме ці фактори надалі стають базисом формування рівня задоволеності від відвідування ресторанного закладу. Грамотно підібрані: кольорове оформлення інтер'єру, дизайн меблів, різноманітні варіанти освітлення, декоративні елементи (рослини, картини) – у комплексі формують характер, стиль ресторанного закладу, створюють приємні враження, що запам'ятовуються.

5. Аудіальний вплив. Для рестораних закла-

дів вплив на органи слуху завдяки приємній та комфортній акустичній обстановці, звучанню відповідної музики, звукових ефектів має вагомое значення і може підсилити смакові асоціації відвідувачів, вплинути на спосіб, темп вживання страв, і в кінцевому підсумку сформувавши загальний рівень враження від ресторану. Важливим в процесі створення якісної акустичної обстановки ресторану виступає: грамотний підбір музичного жанру (який відповідає концепції ресторану), встановлення оптимального рівня гучності музики, врахування акустичних особливостей приміщення, ефективне розташування акустичних систем і використання різноманітних звукових ефектів (природні звуки, шум лісу, хвилі, спів птахів). Усі ці моменти можуть створити комфортне акустичне середовище для відвідувачів та позитивно вплинути на їх загальний настрій та враження.

### Висновки і перспективи подальших досліджень

Підсумовуючи, необхідно підкреслити, що ресторани є важливим чинником у формуванні та зміцненні туристичного потенціалу регіону, забезпечуючи споживачам не лише гастрономічні враження, а й неповторний культурний та соціальний досвід. У складних умовах сьогодення ресторани повинні знаходити нові інструменти, які дозволять якісним чином покращувати організацію діяльності, вдосконалювати якість послуг та продукції, підвищувати рівень обслуговування, і, як результат, залучати нових споживачів. Незважаючи на вкрай важкі обставини, ресторани повинні працювати, адже це є вкладом до економіки країни у виді податків та зайнятості населення, а також здійснення волонтерської діяльності. Діяльність закладів ресторанного бізнесу не має зупинятися і повинна намагатися робити все, що від них залежить задля відновлення у післявоєнні часи.

У подальших дослідженнях доцільно зосередити увагу на докладнішому вивченні аспектів використання важелів нейромаркетингу закладами ресторанного бізнесу під час event-заходів.

### Література

1. Балацька Н. Ю. Інноваційні аспекти розвитку підприємств ресторанного бізнесу / Н. Ю. Балацька // *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. – 2019. – № 5 (110). – С. 76–81. – DOI: [10.32840/1814-1161/2019-5-14](https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-5-14).
2. Білоус С. В. Стратегічні напрями відновлення сфери послуг України у поствоєнний період / С. В. Білоус, Л. С. Безручко, Н. М. Лемєга. – *Економіка та суспільство*. – 2022. – № 46. – DOI: [10.32782/2524-0072/2022-46-3](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-3).
3. Завадинська О. Ю. Стратегії інноваційного розвитку підприємств ресторанного бізнесу / О. Ю. Завадинська, В. А. Русавська // *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. – 2018. – Вип. 54. – С. 94–98. – Режим доступу:

[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2018\\_54\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2018_54_16), вільний (дата звернення: 21.02.2024).

4. Кляпчук М. В. Інноваційні технології в ресторанному господарстві / М. В. Кляпчук, В. І. Біян, Б. В. Брухлій // Карпатський край. – 2015. – № 1–2 (6–7). – С. 92–99. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/kkr\\_2015\\_1-2\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/kkr_2015_1-2_13), вільний (дата звернення: 21.02.2024).

5. П'ятницька Г. Т. Інноваційні ресторани технології: основи теорії : навч. посіб. для вищ. навч. закл. / Г. Т. П'ятницька, Н. О. П'ятницька. – Київ : Кондор, 2013. – 250 с. – Режим доступу: [https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/566718/mod\\_folder/content/0/piatnitska\\_gt\\_piatnitska\\_no\\_innovatsiini\\_restoranni\\_tekhnolo.pdf](https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/566718/mod_folder/content/0/piatnitska_gt_piatnitska_no_innovatsiini_restoranni_tekhnolo.pdf), вільний (дата звернення: 21.02.2024).

6. Як змінюються ресторани, щоб вижити [Електрон. ресурс] / Ритейл в Україні : сайт. – Київ, 2004–2024. – Оновлюється постійно. – Режим доступу: <https://ua-retail.com/2022/05/yak-zminyuyutsya-restorani-shhob-vizhiti>, вільний (дата звернення: 21.02.2024).

7. Global Restaurant Marketing Trends and Examples [Electronic resource] / Aaron Allen & Associates : website. – Chicago, IL (USA), 2024. – Updated continuously. – Regime of access: <https://aaronallen.com/blog/global-restaurant-marketing-examples>, free (date of the application: 21.02.2024).

8. 32 Best Restaurant Marketing Strategies (2024 Updates) [Electronic resource] / Eat App : website. – Dubai (UAE), 2015–2024. – Updated continuously. – Regime of access: <https://restaurant.eatapp.co/blog/restaurant-marketing-strategies>, free (date of the application: 21.02.2024).

9. 29 Restaurant Marketing Ideas to Guarantee Success in 2024 [Electronic resource] / ZoomShift : website. – Milwaukee, WI (USA), 2011–2024. – Updated continuously. – Regime of access: <https://www.zoomshift.com/blog/restaurant-marketing>, free (date of the application: 21.02.2024).

10. Булах Т. Д. Ambient-media: сутнісні характеристики та проблеми класифікації / Т. Д. Булах // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика. – 2022. – Т. 33 (72), № 3. – С. 367–372. – DOI: [10.32838/2710-4656/2022.3/61](https://doi.org/10.32838/2710-4656/2022.3/61).

11. Pryke P. Decorating with Flowers: Classic and Contemporary Arrangements / P. Pryke. – New York, NY (USA) : Rizzoli, 2010. – 384 p. – Regime of access: <https://archive.org/details/decoratingwithflowers/00000pryke/mode/2up>, free (date of the application: 21.02.2024).

12. Крафтові продукти – що це таке і чи варті вони своїх грошей? [Електрон. ресурс] / Файне місце : сайт. – Україна, 2022–2024. – Оновлюється постійно. – Режим доступу: <https://lifestyle-ua.com/kraftovi-produkty>, вільний (дата звернення: 21.02.2024).

13. Гірняк Л. І. Розвиток кейтерингу як перспективного виду діяльності / Л. І. Гірняк, В. А. Глагола // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. – 2019. – № 58. – С. 44–49. – DOI: [10.36477/2522-1205-2019-58-06](https://doi.org/10.36477/2522-1205-2019-58-06).

14. Постова В. В. Кейтеринг як новий тренд в ресторанному бізнесі / В. В. Постова // Причорноморські економічні студії. – 2022. – Вип. 74. – С. 147–150. – DOI: [10.32843/bses.74-21](https://doi.org/10.32843/bses.74-21).

15. BTL-реклама: приклади [Електрон. ресурс] / Creativos Online : сайт. – Іспанія, 2024. – Оновлюється постійно. – Режим доступу: <https://www.creativosonline.org/uk/прикладу-btl-рекламу.html>, вільний (дата звернення: 21.02.2024).

16. Реклама BTL (нижче рядка) [Електрон. ресурс] / WarbletonCouncil : сайт. – Warbleton (UK), 2024. – Оновлюється постійно. – Режим доступу: <https://uk.warbletoncouncil.org/publicidad-btl-2592>, вільний (дата звернення: 21.02.2024).

17. Мітал О. Г. Поведінкова економіка та нейромаркетинг

як сучасні засоби підвищення конкурентоспроможності підприємства / О. Г. Мітал // Причорноморські економічні студії. – 2020. – Вип. 54. – С. 126–130. – DOI: [10.32843/bses.54-20](https://doi.org/10.32843/bses.54-20).

18. Окландер М. Нейромаркетинг – теорія та практика впливу на підсвідомість споживача / М. Окландер, Ю. Губарева // Економіст. – 2014. – № 11. – С. 59–62. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekon\\_2014\\_11\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekon_2014_11_18), вільний (дата звернення: 21.02.2024).

19. Neuromarketing could make mind reading the ad-man's ultimate tool [Electronic resource] / The Guardian : website. – London (UK), 2024. – Updated continuously. – Regime of access: [https://www.theguardian.com/technology/2008/apr/03/news.a\\_dvertising\\_free](https://www.theguardian.com/technology/2008/apr/03/news.a_dvertising_free) (date of the application: 21.02.2024).

20. Губарева Ю. А. Аромамаркетинг як інструмент впливу на поведінку споживача / Ю. А. Губарева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2015. – Вип. 14. – Ч. 1. – С. 61–64. – Режим доступу: [http://www.ei.kherson.ua/journal/economic\\_14/16.pdf](http://www.ei.kherson.ua/journal/economic_14/16.pdf), вільний (дата звернення: 21.02.2024).

21. Priscill B. J. Digital smell technology / B. J. Priscill, M. A. Valli // International Journal of Emerging Technology in Computer Science & Electronics (IJETCSE). – 2018. – Vol. 25, Issue 5. – P. 451–454. – Regime of access: [https://www.ijetcse.com/admin/uploads/DIGITAL%20SMELL%20TECHNOLOGY\\_1604655961.pdf](https://www.ijetcse.com/admin/uploads/DIGITAL%20SMELL%20TECHNOLOGY_1604655961.pdf), free (date of the application: 21.02.2024).

## References

- Balatska, N. Yu. (2019). Innovative aspects of the development of restaurant enterprises. *State and regions. Series: Economics and Business*, 5(110), 76–81. <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-5-14> [in Ukrainian]
- Bilous, S. V., Bezruchko, L. S., & Lemeha, N. M. (2022). Strategic directions of the recovery of the services sphere of Ukraine in the post-war period. *Economy and Society*, (46). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-3> [in Ukrainian]
- Zavadynska, O. Yu., & Rusavska, V. A. (2018). Innovative management technologies in the sphere of restaurant business. *Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences*, (54), 94–98. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2018\\_54\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2018_54_16) [in Ukrainian]
- Klapchuk, M. V., Biian, V. I., & Bruhlii, B. V. (2015). Innovative restaurant business technologies. *Karpatykyi kraj*, 1–2(6–7), 92–99. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/kkr\\_2015\\_1-2\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/kkr_2015_1-2_13) [in Ukrainian]
- Piatnytska, H. T., & Piatnytska, N. O. (2013). *Innovative restaurant technologies: basics of theory: a study guide for higher education institutions*. Kondor. [https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/566718/mod\\_folder/content/0/piatnitska\\_gt\\_piatnitska\\_no\\_innovatsiini\\_restoranni\\_tekhnolo.pdf](https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/566718/mod_folder/content/0/piatnitska_gt_piatnitska_no_innovatsiini_restoranni_tekhnolo.pdf) [in Ukrainian]
- UA Retail. (2022, May 3). *How restaurants are changing to survive*. Ua-Retail.com. <https://ua-retail.com/2022/05/yak-zminyuyutsya-restorani-shhob-vizhiti> [in Ukrainian]
- Aaron Allen & Associates. (2017). *Global Restaurant Marketing Trends and Examples*. <https://aaronallen.com/blog/global-restaurant-marketing-examples>
- Andrews, R. (2023, December 13). *32 Best Restaurant Marketing Strategies (2024 Updates)*. Eat App. <https://restaurant.eatapp.co/blog/restaurant-marketing-strategies>
- Spinoza, J. (2024, January 22). *29 Restaurant Marketing Ideas to Guarantee Success in 2024*. ZoomShift. <https://www.zoomshift.com/blog/restaurant-marketing>
- Bulakh, T. D. (2022). Ambient-media: essential features and classification issues. *Scientific notes of Taurida National V.I. Vernadsky University. Series: Philology. Journalism*, 33(72)(3), 367–372. <https://doi.org/10.32838/2710-4656/2022.3/61>

[in Ukrainian]

11. Pryke, P. (2010). *Decorating with Flowers: Classic and Contemporary Arrangements*. Rizzoli. <https://archive.org/details/decoratingwithflowers000pryk/mode/2up>
12. Dubchak, Yu. (2024, January 7). *Craft products – what are they and are they worth the money?* Fayne Misce. <https://lifestyle-ua.com/kraftovi-produkty> [in Ukrainian]
13. Hirniak, L. I., & Hlahola, V. A. (2019). Development of catering as a perspective type of activity. *Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences*, (58), 44–49. <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2019-58-06> [in Ukrainian]
14. Postova, V. V. (2022). Catering as a new trend in restaurant business. *Black Sea Economic Studies*, (74), 147–150. <https://doi.org/10.32843/bses.74-21> [in Ukrainian]
15. Arcoya, E. (2023, April 1). *BTL advertising: examples*. Creativos Online. <https://www.creativosonline.org/uk/приклади-btl-реклами.html> [in Ukrainian]
16. Johnson, B. (2024, April 10). *BTL advertising (below the line)*. WarbletonCouncil. <https://uk.warbletoncouncil.org/publicidad-btl-2592> [in Ukrainian]
17. Mital, O. H. (2020). Behavioral economy and neuromarketing as modern means of increasing enterprise competitiveness. *Black Sea Economic Studies*, (54), 126–130. <https://doi.org/10.32843/bses.54-20> [in Ukrainian]
18. Oklander, M., & Hubarieva, Yu. (2014). Neuromarketing – theory and practice of influence over consumer’s subconsciousness. *Economist*, (11), 59–62. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ\\_2014\\_11\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2014_11_18) [in Ukrainian]
19. Carr, N. (2008, April 3). *Neuromarketing could make mind reading the ad-man’s ultimate tool*. The Guardian. <https://www.theguardian.com/technology/2008/apr/03/news.a.dvertising>

20. Hubarieva, Yu. A. (2015). Aromamarketing as a tool for consumer behavior influence. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series “Economic Sciences”*, (14), pt. 1, 61–64. [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_14/16.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/16.pdf) [in Ukrainian]

21. Priscill, B. J., & Valli, M. A. (2018). Digital smell technology. *International Journal of Emerging Technology in Computer Science & Electronics (IJETCSE)*, 25(5), 451–454. [https://www.ijetcse.com/admin/uploads/DIGITAL%20SMELL%20TECHNOLOGY\\_1604655961.pdf](https://www.ijetcse.com/admin/uploads/DIGITAL%20SMELL%20TECHNOLOGY_1604655961.pdf)

**Рецензент:** д-р екон. наук, проф. кафедри публічного управління та економіки Н.Ф. Чечетова, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського, Україна.

**Автор:** СВІТЛИЧНА Вікторія Юріївна  
кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму і готельного господарства  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова  
E-mail – [0972657558.v@gmail.com](mailto:0972657558.v@gmail.com)  
ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5135-0006>

**Автор:** КРАВЦОВА Софія Віталіївна  
старший викладач кафедри туризму і готельного господарства  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова  
E-mail – [sofiya270475@gmail.com](mailto:sofiya270475@gmail.com)  
ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4876-6112>

## ORGANISATIONAL SUPPORT FOR THE APPLICATION OF EFFECTIVE MANAGEMENT METHODS IN THE OPERATIONS OF RESTAURANT ESTABLISHMENTS

V. Svitlychna, S. Kravtsova

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine

*The article studies the main aspects of effective management methods for restaurant establishments. Attention is on the issues of content, goals, and advantages of using the mentioned methods. The study aims to systematise methodical approaches for ensuring the effective management of restaurant establishments. The emphasis of the work is on the fact that by February 2022, the establishments of the restaurant sector were actively developing, exerting a positive influence on all spheres of economic life. Russian armed aggression had a devastating effect on economic spheres, including restaurant businesses. To gradually restore their operations, support the state’s economy, and fill the country’s budget, from 2023, numerous restaurants began to resume their work. Today, every restaurant must find innovative forms and ways of functioning. According to the authors, such management tools as catering, BTL, and neuromarketing can act as effective levers for significantly increasing the performance of restaurants.*

*Catering, as a type of outside restaurant service, is rightfully considered the top flight in this field. Thanks to catering, the restaurant is not limited to just selling food but also can provide services, comfort, and a suitable atmosphere for relaxation. BTL marketing aims at targeted communication with potential consumers at points of sale or during personal contact. The article emphasises that utilising BTL tools by restaurants, such as loyalty programmes, holding various culinary events, leafleting, and neuromarketing in BTL promotions, can ensure the effectiveness of restaurant development. Additionally, the article substantiates the expediency of using ATL and TTL marketing by restaurants.*

*The authors also explore another tool, namely aroma marketing. As a unique marketing tool for stimulating consumer behaviour, it significantly increases customer satisfaction, affects the productivity of the staff of businesses, and improves the quality and efficiency of work.*

*The authors emphasise that catering, BTL, and neuromarketing carry the potential to improve the development of restaurant establishments. The practical value of the research lies in the study of organisational aspects of the influence of the specified management tools specifically for enterprises in the restaurant sector.*

**Keywords:** restaurant businesses, catering, BTL marketing, ATL marketing, TTL marketing, neuromarketing.