



Наукові перспективи

Видавнича група



Наукові інновації та передові технології

Державне управління

Економіка

Право

Педагогіка

Психологія



4(56) 2026

Всеукраїнська Асамблея докторів наук із державного управління

у рамках роботи Видавничої групи «Наукові перспективи»

***«Наукові інновації та
передові технології»***

*Державне управління, економіка,
право, педагогіка, психологія*

№ 4(56) 2026

Київ – 2026

Ukrainian Assembly of Doctors of Sciences in Public Administration



within the work of the Publishing Group «Scientific Perspectives»

«Scientific innovations and advanced technologies»

*Public administration, economics,
law, pedagogy, psychology*

№ 4(56) 2026

Kyiv – 2026



- Кривова С.Г., Трубачев С.І.** 480
ОРГАНІЗАЦІЙНА МОДЕЛЬ ІНТЕГРАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ І СИСТЕМНОЇ ІНЖЕНЕРІЇ У ЖИТТЄВОМУ ЦИКЛІ НАУКОЄМНОЇ ПРОДУКЦІЇ
- Ладонько Л.С., Цілина Д.О.** 490
МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ У СОЦІОКУЛЬТУРНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ЯК ВІДПОВІДЬ НА ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА
- Михайлов М.С., Тур О.В.** 501
ПЕДАГОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ
- Міщенко В.А.** 514
УПРАВЛІННЯ ОМНІКАНАЛЬНИМ ПІДХОДОМ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЦІЛІСНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА
- Моргунова Т.І.** 524
ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМІ ПРОГНОЗУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
- Новохатько Л.М., Кононенко Л.М., Кузнєцова І.В., Ужанська Т.І., Томас Є.В.** 538
УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА ПРОМОЦІЄЮ УКРАЇНСЬКОГО ГУМАНІТАРНОГО БРЕНДУ (на прикладі Інстаграм-проєкту «Солов'їну треба знати»)
- Постова В.В., Рябенка М.О., Мазуркевич І.О.** 551
УПРАВЛІННЯ СЕРВІСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ БАРУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН
- Присяжнюк Ю.В.** 565
ВЕРТИКАЛЬНА КООРДИНАЦІЯ АГРОПРОМИСЛОВИХ ЛАНЦЮГІВ: ЗМІСТ ТА ІНСТРУМЕНТИ
- Синоруб Г.П., Вільчинський А.О.** 575
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТУРИСТИЧНИХ МЕДІА ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ





УДК 640.43:339.138

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-4\(56\)-551-564](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-4(56)-551-564)

Постова Валентина Вікторівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, м. Вінниця, <https://orcid.org/0000-0002-0056-5648>

Рябенька Марина Олександрівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, м. Вінниця, <https://orcid.org/0000-0002-3024-137X>

Мазуркевич Ірина Олександрівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, м. Вінниця, <https://orcid.org/0000-0001-6648-9994>

УПРАВЛІННЯ СЕРВІСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ БАРУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ ВЗАЄМОВІДНОСИН

Анотація. У статті досліджено теоретико-методологічні та прикладні аспекти управління сервісним потенціалом закладів ресторанного господарства, зокрема барів, з метою забезпечення їхньої економічної стійкості в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища. Актуальність дослідження зумовлена безпрецедентним рівнем екзогенних викликів, серед яких наслідки пандемії, повномасштабні геополітичні зрушення та специфічні фактори воєнного стану в Україні: енергетичний терор, демографічні зміни та зниження купівельної спроможності населення. Проаналізовано трансформацію маркетингових стратегій від класичного транзакційного підходу («4Р») до концепції маркетингу взаємовідносин, що фокусується на побудові довгострокових довірчих зв'язків з усіма стейкхолдерами.

Визначено, що в умовах макроекономічної нестабільності 2024-2026 років, зокрема за умов інфляційного тиску та дефіциту кадрів, утримання існуючих клієнтів та максимізація їхньої довічної цінності (CLV) є критично важливими для виживання бізнесу. Обґрунтовано, що реальна економічна стійкість більшості закладів опинилася під загрозою: за даними аналітики «Poster», попри номінальне зростання виручки, реальне споживання скорочується через інфляцію, що робить стратегію постійного залучення нових клієнтів (CAC) економічно невиправданою.



Детально розглядаються компоненти сервісного потенціалу – трудові, компетентнісні, інформаційні та технологічні – та їх інтеграція через розширені моделі «7Р» та «5Р+1С». Особливу увагу приділено моделі «шести ринків», яка дозволяє сформуванню комплексної сервісно-орієнтованої бізнес-моделі бару.

На основі аналізу міжнародних кейсів доведено, що впровадження інструментів омніканальної комунікації, маркетингу вражень та інноваційних технологій, таких як персоналізований друк на напоях, генерує потужні бар'ери перемикання для споживачів. Запропоновано критеріальну матрицю оцінки стратегічної стійкості бару та розроблено рекомендації щодо диверсифікації партнерств, зокрема через співпрацю з локальними виробниками та глобальними алкогольними брендами для створення унікального клієнтського досвіду. У висновках окреслено стратегічний напрям подальших досліджень, що полягає у розробці математичних моделей розподілу маркетингових бюджетів між інструментами утримання та диверсифікації в умовах обмежених ресурсів.

Ключові слова: маркетинг взаємовідносин, сервісний потенціал, економічна стійкість, барна індустрія, ресторанне господарство, лояльність споживачів, сервісно-орієнтована бізнес-модель, маркетинг вражень, модель шести ринків.

Postova Valentyna Viktorivna Candidate of Economic Sciences (PhD in Economics), Associate Professor (Department of tourism and hotel and restaurant business), Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Vinnytsia, <https://orcid.org/0000-0002-0056-5648>

Riabenka Maryna Oleksandrivna Candidate of Economic Sciences (PhD in Economics), Associate Professor (Department of tourism and hotel and restaurant business), Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Vinnytsia, <https://orcid.org/0000-0002-3024-137X>

Mazurkevych Iryna Oleksandrivna Candidate of Economic Sciences (PhD in Economics), Associate Professor (Department of tourism and hotel and restaurant business), Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Vinnytsia, <https://orcid.org/0000-0001-6648-9994>

MANAGEMENT OF BAR SERVICE POTENTIAL TO ENSURING ECONOMIC SUSTAINABILITY ON THE BASIS OF RELATIONSHIP MARKETING

Abstract. The article explores the theoretical, methodological, and applied aspects of managing the service potential of restaurant business establishments, specifically bars, to ensure their economic sustainability in a highly turbulent external environment. The relevance of the study is driven by an unprecedented level of



exogenous challenges, including the consequences of the pandemic, large-scale geopolitical shifts, and specific factors of martial law in Ukraine: energy terror, demographic changes, and a decrease in the purchasing power of the population. The transformation of marketing strategies from a classical transactional approach («4P») to the concept of relationship marketing, which focuses on building long-term trusting connections with all stakeholders, is analyzed.

It is determined that under the conditions of macroeconomic instability in 2024-2026, specifically under inflationary pressure and staff shortages, retaining existing customers and maximizing their customer lifetime value (CLV) are critical for business survival. It is substantiated that the real economic sustainability of most establishments is under threat: according to «Poster» analytics, despite the nominal growth in revenue, real consumption is declining due to inflation, which makes the strategy of continuous new customer acquisition (CAC) economically unjustified.

The components of service potential – labor, competence, informational, and technological – and their integration through the expanded «7P» and «5P+1C» models are examined in detail. Special attention is paid to the «Six Markets Model», which allows for the formation of a comprehensive service-oriented business model for a bar.

Based on the analysis of international case studies, it is proven that the implementation of omnichannel communication tools, experiential marketing, and innovative technologies, such as personalized drink printing, generates powerful switching barriers for consumers. A criteria matrix for evaluating the strategic sustainability of a bar is proposed, and recommendations are developed for diversifying partnerships, particularly through cooperation with local producers and global alcohol brands to create a unique customer experience. The conclusions outline the strategic direction for further research, which consists of developing mathematical models for allocating marketing budgets between retention and diversification tools under conditions of limited resources.

Keywords: relationship marketing, service potential, economic sustainability, bar industry, hospitality, customer loyalty, service-oriented business model, experiential marketing, six markets model.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку індустрії гостинності, і зокрема сегменту барів та закладів ресторанного господарства, супроводжується безпрецедентним рівнем екзогенних та ендогенних викликів. Прогрес, швидкий темп життя, технологічні інновації Четвертої промислової революції, а також наслідки пандемії COVID-19 та повномасштабних геополітичних зрушень кардинально змінили усталені моделі функціонування ринку. Створений роками стабільний процес діяльності ресторанного господарства був підірваний, що актуалізувало необхідність запуску нових, адаптивних та ефективних механізмів управління.

В умовах України ситуація ускладнюється факторами воєнного часу, енергетичним терором, демографічними змінами та міграційними процесами,



що безпосередньо впливають на купівельну спроможність та патерни поведінки споживачів. Згідно з дослідженнями української компанії Poster, за підсумками 2025 року ринок закладів харчування працював на тлі зниження відвідуваності на 8%. Незважаючи на те, що виручка номінально зросла на 6% (переважно завдяки збільшенню середнього чека на 17%), це зростання було фактично знівельоване річною інфляцією, яка склала 8%. Отже, реальна економічна стійкість більшості закладів опинилася під загрозою. Витрати на закупівлі, комунальні послуги та забезпечення енергонезалежності (генератори, акумуляторні системи) зростають значно швидше, ніж підприємства встигають коригувати ціни у меню, що здійснює колосальний тиск на рентабельність. Традиційні маркетингові інструменти транзакційного типу та інтуїтивне управління демонструють свою неефективність, часто призводячи до банкрутства закладів за 1-3 роки. Це зумовлює нагальну потребу у зміні парадигми на управління сервісним потенціалом за принципами маркетингу взаємовідносин (Relationship Marketing). Цей підхід фокусується на побудові довгострокових довірчих зв'язків з усіма стейкхолдерами замість орієнтації на короткостроковий прибуток.

Оскільки сучасний споживач шукає цілісний емоційний досвід, потужний сервісний потенціал стає фундаментом для утримання клієнтів та забезпечення довгострокової економічної стійкості бару.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку закладів ресторанного господарства та впровадження маркетингових інновацій присвячено праці багатьох науковців. Зокрема, антикризові маркетингові стратегії досліджує В. Будзінський [1]. Стратегії розвитку бізнесу в умовах інклюзивної економіки аналізує К. О. Кравець [3], а формування сервісно-орієнтованих бізнес-моделей через партнерство та диверсифікацію – М. Сагайдак [5]. Питання забезпечення економічної безпеки висвітлені в роботах О. Савченко [4], тоді як О. Звягінцева та співавтори [2] доводять вагомість особистісних маркетингових якостей ресторатора для успішної діяльності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявний теоретичний базис, специфіка управління сервісним потенціалом саме барів на засадах маркетингу взаємовідносин (Relationship Marketing) в умовах високої турбулентності залишається вивченою не повною мірою. Це потребує оновлення підходів до формування лояльності та розбудови сучасної сервісної моделі, що й обумовлює актуальність нашого дослідження.

Мета статті – розробка теоретико-методологічних положень та практичних рекомендацій щодо управління сервісним потенціалом бару для забезпечення його економічної стійкості на засадах маркетингу взаємовідносин. Для досягнення мети поставлено такі завдання: визначити компоненти сервісного потенціалу бару; проаналізувати критерії економічної стійкості в умовах ринкової нестабільності 2024-2026 рр.; обґрунтувати перехід до маркетингу взаємовідносин; адаптувати модель «шести ринків» до специфіки барного



бізнесу; дослідити інструменти діджиталізації та маркетингу вражень для формування лояльності клієнтів.

Виклад основного матеріалу. Сервісний потенціал закладу ресторанного господарства (бару) є складною, полікомпонентною системою. Це сукупна здатність підприємства використовувати наявні ресурси для створення, надання та постійного вдосконалення послуг, які генерують додану цінність для споживача та забезпечують конкурентну перевагу на ринку. У контексті барної індустрії, де матеріальний продукт (напій) легко піддається копіюванню, саме сервісний потенціал формує унікальний досвід клієнта (Customer Experience).

Формування ресурсного та сервісного потенціалу базується на функціональній взаємодії наступних ключових складових:

1. Трудові та компетентнісні складові. Це ядро сервісного потенціалу бару. Від рівня кваліфікації барменів, офіціантів та менеджерів, їхнього емоційного інтелекту та здатності вибудовувати міжособистісну комунікацію залежить фінальне сприйняття закладу гостем. Практика доводить, що заклади з ефективною системою управління кадрами та розвиненим внутрішнім маркетингом долають кризові етапи з мінімальними фінансовими втратами.

2. Інформаційні та маркетингові складові. Здатність закладу здійснювати моніторинг задоволеності споживачів, аналізувати ринкові тренди та просувати свої послуги. Інтеграція сучасних CRM-систем (Customer Relationship Management) дозволяє перетворювати хаотичні дані про гостей на структурований інформаційний капітал [1].

3. Технологічні складові. Впровадження новітніх технологій в обслуговування та виробничий процес. Це охоплює як IT-інфраструктуру (POS-системи, безконтактна оплата, онлайн-бронювання), так і інноваційне барне обладнання, що оптимізує швидкість та якість видачі замовлень.

4. Просторово-матеріальні складові (Physical evidence). Географічне розташування, дизайн інтер'єру, ергономіка стійки, якість посуду, акустика та освітлення.

Всі ці елементи є фізичними доказами якості послуг у розширеній маркетинговій моделі. Традиційна маркетингова концепція «4P» (Product, Price, Place, Promotion) виявилася занадто вузькою для ресторанного господарства. Відбувся парадигмальний зсув до моделі «7P», а також до новаторської моделі «5P+1C» (Product, Price, Place, Promotion, Personnel + Customer service) (рис. 1).

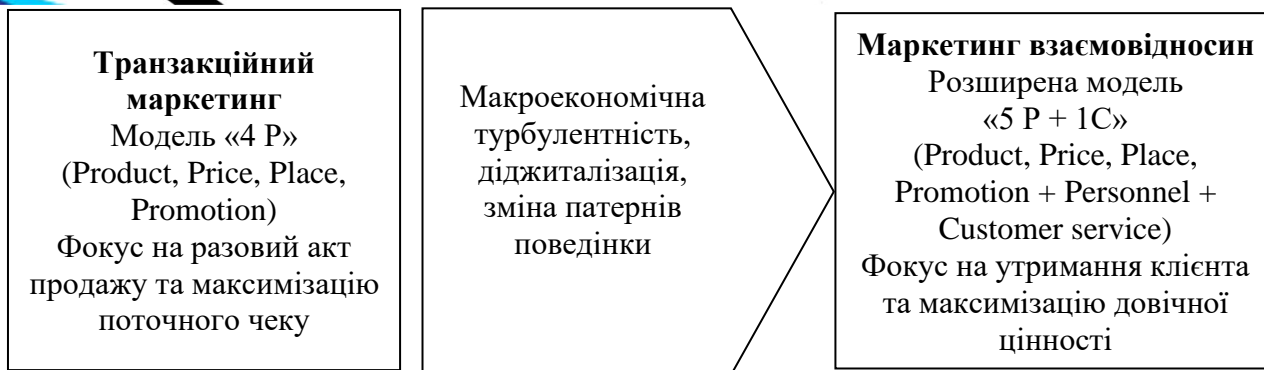


Рис. 1. Концептуальна модель трансформації маркетингового комплексу закладу ресторанного господарства

Впровадження моделі «5P+1C» акцентує увагу на тому, що персонал (Personnel) і сервіс (Customer service) є не просто допоміжними функціями, а повноцінними маркетинговими інструментами, які безпосередньо впливають на динаміку продажів та рівень утримання відвідувачів

Для системної оцінки рівня сервісного потенціалу бару пропонується використовувати систему кількісних та якісних факторів (табл. 1).

Таблиця 1

Метрики та критерії оцінки сервісного потенціалу бару

Група факторів	Критерії оцінки	Індикатори та прояви в діяльності бару
Кількісні фактори	Географічне розташування та туристично-рекреаційний потенціал	Трафік потенційних гостей, наявність парковки, близькість до транспортних вузлів. Розташування поблизу туристичних дестинацій (наприклад, Буковель, парки) підвищує потенціал генерації трафіку.
	Рівень конкурентного тиску	Кількість та щільність конкуруючих закладів у певній локації, їх ринкова частка.
	Фінансово-інвестиційний ресурс	Бюджет на маркетингові заходи, інвестиції в технологічний розвиток виробництва та навчання лінійного персоналу.
Якісні фактори	Диференціація та унікальність пропозиції	Фокус на крафтових напоях, авторських техниках. Ступінь впровадження концепції «local food» та сезонних страв (гастробренди від бренд-шефів).
	Стандартизація та ергономіка обслуговування	Дотримання міжнародних протоколів сервісу, швидкість реакції на запити, впровадження сучасних форм обслуговування.
	Сила бренду та репутаційний капітал	Відгуки на платформах (Google Reviews, TripAdvisor), індекс лояльності NPS (Net Promoter Score), частка ядра постійних гостей.



Ігнорування цих критеріїв призводить до накопичення проблем, що руйнують сервісний потенціал: низька якість ресторанного обслуговування, відсутність кваліфікованих кадрів (здатних створювати комфорт навіть для іноземних туристів) та нездатність конкурувати у високому ціновому сегменті. Зміцнення сервісного потенціалу досягається через технологічну організацію, моніторинг задоволеності та використання ІТ-рішень як інструменту стратегічного планування.

Економічна стійкість закладу ресторанного господарства розглядається як його здатність зберігати динамічну рівновагу, підтримувати ліквідність та рентабельність, а також продовжувати розвиток незважаючи на збурення зовнішнього середовища.

На базі дослідження методів оцінювання стратегічної стійкості, розроблено п'ятирівневу шкалу (динамічний, стабільний, прийнятний, нестійкий, кризовий рівні). Для динамічного рівня характерним є функціонування у стані збалансованої рівноваги за всіма показниками, де бар постійно нарощує ринкову частку та фінансові резерви. Однак, аналіз сучасного стану ринку в Україні свідчить про домінування нестійкого або кризового станів для більшості малих та середніх підприємств.

Статистика 2024-2025 років яскраво ілюструє ці загрози. Згідно з опитуванням рестораторів та даними статичної вибірки компанії Poster (11 000 закладів), у 2025 році відвідуваність українських закладів впала на 8%. Водночас зафіксовано зростання середнього чека на 17% та виручки на 6%. Ринкова картина має суттєві регіональні відмінності: Луцьк, Суми, Харків та Житомир показали позитивну динаміку виручки, тоді як Хмельницький продемонстрував падіння на 3% [2].

Проте, зростання виручки на 6% на тлі 8% річної інфляції означає фактичне скорочення ринку. Заклади утрималися в "номінальному плюсі" виключно завдяки перекладанню тягаря витрат на споживача через підвищення цін. Водночас витрати на фудкост, логістику, енергонезалежність (паливо для генераторів) та утримання персоналу зростали ще швидше. Цей інфляційний тиск на рентабельність робить стратегію екстенсивного зростання (постійного залучення нових клієнтів) економічно невиправданою через стрімке зростання вартості залучення клієнта (Customer Acquisition Cost, САС) [1].

Крім фінансових чинників, макросередовище диктує нові вимоги. До таких відносяться тренд на інклюзивність (забезпечення безбар'єрного доступу), зміна концепції сезонності (наприклад, гірські курорти тепер перевантажені і влітку через відкладений попит та обмеження на виїзд), а також безпековий фактор (наявність укриттів). В умовах блекаутів ресторани і бари перетворювалися на коворкінги, адаптуючи свою сервісну модель до екстремальних потреб суспільства. У такій ситуації фінансова санація або нарощування власного капіталу є лише інструментами гасіння пожеж. Глобальним антикризовим драйвером стає зміна маркетингової стратегії – максимізація прибутковості через оптимізацію довічної цінності існуючих клієнтів.



Концепція маркетингу взаємовідносин (Relationship Marketing) є логічною еволюцією маркетингової думки, яка стверджує, що компаніям економічно доцільніше та стратегічно безпечніше інвестувати у формування довгострокових відносин з існуючими клієнтами, аніж безперервно стимулювати нові одноразові продажі. Як зазначає Карлос Бріто (С. Brito), спираючись на дослідження Північної школи та групи ІМР, ця парадигма трансформує роль маркетингу від маніпулювання 4Р до інтегративного управління мережею взаємодій [3].

Фундаментально, маркетинг взаємовідносин у барі базується на чотирьох ключових компонентах (інструментах), які формують цілісну структуру побудови лояльності:

1. Довіра (Trust): базовий елемент, що базується на надійності, прозорості та стабільності. Для бару довіра означає стабільно високу якість напоїв, чесне ціноутворення та безпеку. Вона знижує сприйняті споживачем ризики.

2. Зобов'язання (Commitment). Взаємне бажання розвивати відносини всупереч обставинам. З боку бару це готовність адаптувати сервіс під гостя, а з боку гостя – лояльність до закладу попри можливе зростання цін чи появу нових конкурентів поблизу.

3. Комунікація (Communication). Двосторонній, своєчасний та релевантний обмін інформацією через різні канали (від особистої розмови біля барної стійки до інтерактиву в соціальних мережах).

4. Персоналізація (Personalization). Здатність адаптувати продукт та сервіс під індивідуальні вподобання. Коли бармен пам'ятає улюблений коктейль постійного гостя, це створює глибокий емоційний резонанс.

Гармонійна взаємодія цих чотирьох елементів формує високі бар'єри перемикання (switching barriers). В умовах глобалізованого ринку клієнти постійно оцінюють альтернативи. Бар'єр перемикання – це психологічна, соціальна або економічна вартість переходу клієнта до конкурента. У транзакційному маркетингу цей бар'єр низький (знижка 10% у сусідньому закладі змусять клієнта піти) [4]. У маркетингу відносин бар'єр надзвичайно високий, адже гість втрачає соціальні зв'язки, персоналізований сервіс та емоційний комфорт.

Таблиця 2

Концептуальні відмінності маркетингових стратегій у барній індустрії

Параметр порівняння	Транзакційний маркетинг	Маркетинг взаємовідносин
Основний фокус	Разовий акт продажу (максимізація поточного чека).	Утримання клієнта та максимізація довгочасної цінності (CLV).
Часовий горизонт	Короткостроковий (тут і зараз).	Довгостроковий (пожиттєвий цикл співпраці).
Параметри якості	Якість обмежується фізичним продуктом (напій, страва).	Якість розширюється на весь процес взаємодії (Customer Experience).



Параметр порівняння	Транзакційний маркетинг	Маркетинг взаємовідносин
Цінова чутливість клієнтів	Висока. Клієнти постійно шукають акції (Happy Hours).	Низька. Гості готові платити премію за унікальну атмосферу та статус.
Роль персоналу	Механічне обслуговування (прийняти-віддати).	Творці цінності, емпатичні амбасадори бренду, ключова ланка комунікації.

Математично ефективність маркетингу взаємовідносин виражається у максимізації довічної цінності клієнта (CLV), що розраховується як чистий дисконтований прибуток від усіх транзакцій клієнта за час його лояльності до бренду.

Лояльні гості забезпечують базовий грошовий потік, який перебиває постійні витрати бару (оренда, зарплати), генерують безкоштовний трафік через рекомендації та є більш поблажливими до випадкових операційних помилок закладу.

Розробка комплексної сервісно-орієнтованої бізнес-моделі бару вимагає застосування інструментарію холістичного маркетингу. Згідно з дослідженнями в галузі маркетингу взаємовідносин (зокрема, Е. Гуммессона), управління лише клієнтською базою є недостатнім. Необхідно впроваджувати «Модель шести ринків» (Six Markets Model) [5]. Ця концептуальна структура постулює, що підприємство має цілеспрямовано працювати на шести взаємопов'язаних ринках (рис. 2).

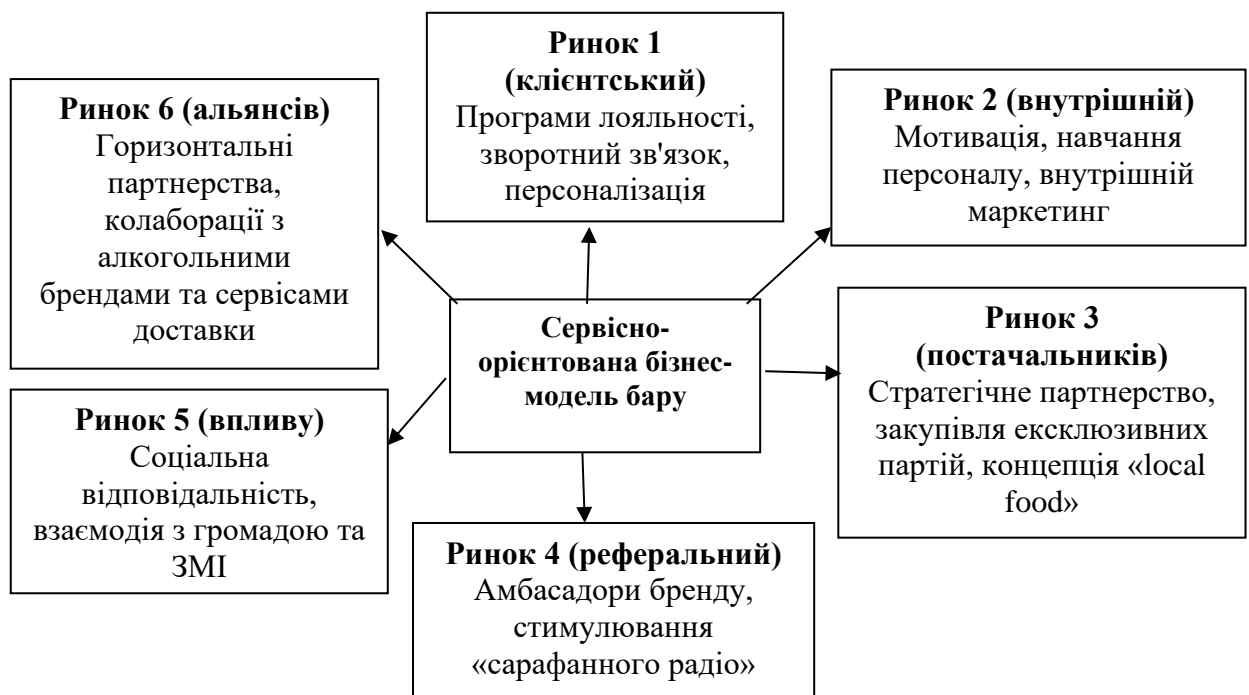


Рис. 2. Адаптація «Моделі шести ринків» для формування сервісно-орієнтованої бізнес-моделі бару



Детальний аналіз управління сервісним потенціалом на кожному з ринків:

1. Клієнтський ринок (Customer Market). Центральний елемент моделі. Включає безпосередніх відвідувачів бару. Управління передбачає персоналізацію, програми лояльності, впровадження онлайн-замовлень та омніканальний зворотний зв'язок.

2. Внутрішній ринок (Internal Market). Співробітники бару (бармени, кухарі, адміністратори). Враховуючи глобальний дефіцит кадрів в Україні, внутрішній маркетинг є критичним чинником формування сервісно-орієнтованої моделі. Співробітники повинні бути вмотивовані, поділяти місію закладу та розуміти стандарти якості. Якщо бармен незадоволений, він ніколи не зможе створити позитивний досвід (experiential marketing) для гостя.

3. Ринок постачальників (Supplier Market). Маркетинг взаємовідносин з постачальниками трансформує їх із простих продавців у стратегічних партнерів. У барній індустрії це критично важливо. Наприклад, вибудовування довірчих відносин роками дозволяє бару отримати доступ до лімітованих серій алкоголю. Класичний приклад – закупівля селект-бочок (select barrel) ексклюзивної текіли El Tesoro extra añejo Mundial [2].

Такі колаборації засвідчують високий статус бару та генерують надприбутки, оскільки виробник продає такі бочки лише тим партнерам, які здатні правильно реалізувати продукт. Також сюди відноситься тренд на «local food»: співпраця з локальними фермерами для закупівлі сезонних продуктів, що лягають в основу авторських коктейлів або страв бренд-шефів.

4. Реферальний ринок (Referral Market). Існуючі клієнти, інфлюенсери та амбасадори бренду, які рекомендують заклад новим відвідувачам. «Сарафанне радіо» (word of mouth) має безпосередній вплив на виживання закладу. Дослідження барів у Піттсбурзі (Пенсильванія) показало, що саме комбінація сарафанного радіо, соціальних мереж та споживчого маркетингу дозволяє незалежним закладам пережити найважчий перший рік роботи. Реферальний маркетинг не є випадковим – він стимулюється баром через заохочення (referral programs).

5. Ринок впливу (Influence Market). Державні регуляторні органи, фінансові інституції, ЗМІ та місцева громада. У період війни в Україні соціальна відповідальність бізнесу (наприклад, волонтерські ініціативи, відрахування % з продажу певних позицій меню на потреби ЗСУ) формує позитивний імідж на ринку впливу та зміцнює загальний бренд підприємства.

6. Ринок альянсів та партнерств (Alliance Market). Горизонтальні партнерства між бізнесами. Це можуть бути колаборації між баром та відомими алкогольними брендами (наприклад, компанією Diageo), спільні гостьові зміни бартендерів, проведення майстер-класів або спільне створення мерчу.

Диверсифікація партнерств дозволяє бару зменшити залежність від одного сегменту та розділяти ризики. Альянси з сервісами доставки їжі стали рятівними під час пандемійних та воєнних обмежень.



Для забезпечення конкурентної переваги та економічної стійкості, бар повинен перетворити абстрактну філософію маркетингу відносин на конкретні операційні інструменти. Сучасний бар потребує інтеграції базових інструментів цифрового маркетингу:

- системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та платформи даних клієнтів (CDP) – для розуміння купівельних звичок гостей та збору інсайтів;
- платформи автоматизації маркетингу – для налаштування персоналізованих email або SMS розсилок на основі історії замовлень;
- інструменти управління соціальними мережами – для системної публікації контенту;
- платформи онлайн-замовлень та доставки – для створення зручного безконтактного досвіду (Contactless Experiences).

Прикладом успішної діджиталізації є кейс пабу «Harry's Old Kettle» (м. Вобаш, шт. Індіана, США). Заклад, що мав давню історію з 1950-х років, опинився на межі закриття через відсутність бізнес-плану та маркетингу. Створення цілісного (когезивного) бренду, а також розробка зручного вебсайту з інтегрованим і зрозумілим меню врятували бізнес.

Практика доводить, що перше знайомство клієнта з баром у 80% випадків відбувається онлайн. Відсутність адаптивного сайту чи неоптимізоване локальне SEO (Local SEO) призводять до втрати потенційного клієнта ще до його візиту. Дослідження діяльності «PJ's Tavern» (м. Крессон, шт. Пенсильванія) також підтверджує, що для підтримки лояльності аудиторії (особливо молодшої) критично важливою є сильна присутність у соціальних мережах: TikTok, Instagram, Facebook.

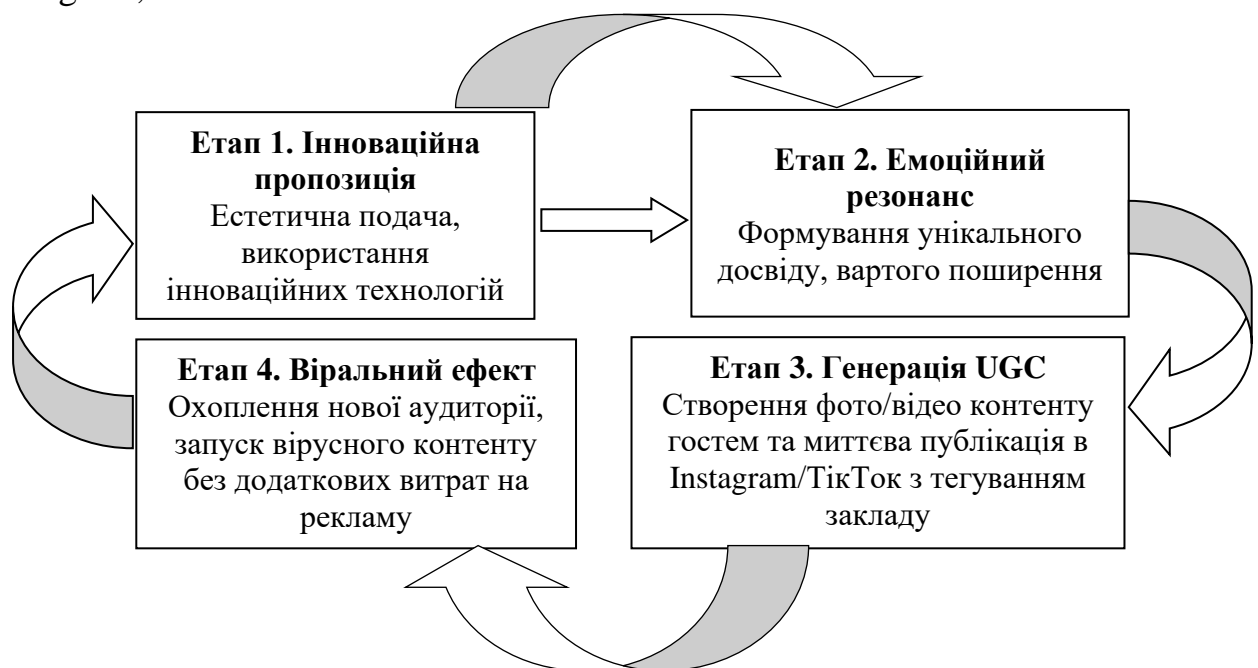


Рис. 3. Механізм генерування вірального ефекту на засадах маркетингу вражень у барній індустрії



За умов, коли традиційні знижки (happy hours) вже не забезпечують лояльності, ключовим продуктом бару стають саме враження. Гість у 2026 році обирає заклад, який пропонує досвід, вартий поширення (share-worthy marketing tool). Це реалізується через такі інструменти:

1. Візуальна естетика. Якщо коктейль виглядає естетично або має унікальний дизайн, гості фотографують його і миттєво поширюють в Instagram та TikTok. Відтак кожен напій перетворюється на безкоштовний маркетинговий інструмент (User Generated Content – UGC) [1].

2. Інноваційні технології. Використання принтерів для напоїв (наприклад, Ripple Maker) дозволяє друкувати на піні пива або кави логотипи, фотографії гостей чи персоналізовані повідомлення. Це додатково стимулює клієнтів створювати контент і тегати заклад, запускаючи вірусний маркетинг.

3. Унікальні події. Маркетинг вражень також втілюється через розробку подій, які гість не може отримати вдома (тематичні вечірки, трансляції спортивних матчів, жива музика).

Під час кризових періодів локдаунів чи обмежень бари можуть генерувати ліди (залучати нових клієнтів) та підтримувати лояльність існуючих за допомогою інноваційних кроків:

1. Продаж бутельованих коктейлів з собою або наборів для приготування напоїв удома.

2. Організація онлайн фото-конкурсів серед фоловерів з розіграшем депозиту в барі.

3. Створення та поширення авторських плейлистів на Spotify, що асоціюються з атмосферою закладу.

4. Розробка мерчу (фірмового одягу, аксесуарів) з логотипом закладу, що перетворює лояльних клієнтів на мобільну рекламу.

5. Продаж подарункових сертифікатів, що є прямим впливом у ліквідність підприємства під час касових розривів.

Розвиток сервісного потенціалу неможливий без врахування макротенденцій зміни споживчих переваг. Український ресторанний ринок демонструє стійкий тренд до здорового способу життя, що вимагає впровадження вегетаріанських/веганських опцій, безалкогольних або низькоалкогольних (low-ABV) коктейлів, а також можливості комбінування інгредієнтів самим гостем [4]. Диверсифікація також розповсюджується на формати обслуговування. Розвиток виїзного кейтерингу дозволяє барам генерувати виручку за межами свого фізичного простору (обслуговування корпоративів, фестивалів, приватних вечірок), оптимізуючи навантаження на штат та залучаючи новий клієнтський потік.

Важливим аспектом є інтеграція закладів у загальну туристичну екосистему регіонів, що підтверджується досвідом розміщення об'єктів інфраструктури поблизу заповідників та курортів (Буковина, Закарпаття), що забезпечує стабільний трафік як внутрішніх, так і міжнародних туристів.



Зрештою, розбудова сильного бренду через маркетинг взаємовідносин створює ефект синергії: відомий бар легше залучає висококваліфікованих працівників, отримує вигідніші умови від дистриб'юторів алкоголю та формує базу «адвокатів бренду» серед клієнтів, що гарантує фінансову стабільність (динамічний рівень економічної стійкості) на горизонті 3-5 років.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє констатувати, що в умовах сучасної макроекономічної турбулентності, інфляційного тиску та дефіциту ресурсів класичні моделі транзакційного маркетингу втрачають свою ефективність. Забезпечення економічної стійкості бару сьогодні вимагає фундаментального переходу від орієнтації на разові продажі («4P») до впровадження концепції маркетингу взаємовідносин (Relationship Marketing), реалізованої через розширені сервісні моделі «7P» та «5P+1C». У такій парадигмі персонал та якість обслуговування трансформуються з допоміжних функцій у стратегічні інструменти формування цінності та конкурентних переваг.

Доведено, що сервісний потенціал бару є складною полікомпонентною системою, яка інтегрує трудові, компетентнісні, технологічні та інформаційні ресурси. Його ефективна реалізація дозволяє створювати унікальний клієнтський досвід (Customer Experience), що базується на довірі, зобов'язаннях, комунікації та глибокій персоналізації. Саме ці чинники формують високі бар'єри перемикання (switching barriers), які знижують цінову чутливість гостей та дозволяють максимізувати показник довічної цінності клієнта (Customer Lifetime Value). Це критично важливо у 2024-2026 роках, коли механічне підвищення цін у відповідь на інфляцію без підвищення якості сервісу неминуче призводить до відтоку аудиторії.

Встановлено, що сучасна бізнес-модель бару повинна базуватися на холістичному підході через імплементацію «Моделі шести ринків». Це передбачає системні інвестиції не лише у клієнтський сегмент, а й у внутрішній ринок (навчання та мотивація персоналу), ринок постачальників (стратегічне партнерство та концепція «local food»), а також ринки впливу та альянсів. Такий підхід забезпечує стійкість закладу до зовнішніх шоків за рахунок диверсифікації зв'язків та створення репутаційного капіталу.

Невід'ємною складовою стратегічного успіху є глибока диджиталізація та маркетинг вражень. Застосування CRM-систем для збору інсайтів про гостей, оптимізація локального SEO та активна омніканальна взаємодія у соціальних мережах (Instagram, TikTok) є життєво необхідними для залучення молодшої аудиторії. Разом з інноваційними інструментами, такими як персоналізований друк на напоях, ці технології стимулюють генерацію користувачького контенту (UGC) та запуск вірального маркетингу, що перетворює кожен напій на безкоштовний канал просування.

З огляду на обмеженість фінансових ресурсів малого бізнесу в умовах кризи, стратегічним напрямом подальших досліджень визначено розробку оптимізаційних математичних моделей розподілу маркетингових бюджетів. Це



дозволить науково обґрунтувати баланс між витратами на утримання існуючих клієнтів та інвестиціями у диверсифікаційні стратегії для досягнення динамічного рівня економічної стійкості підприємства.

Література:

1. Будзінський В. Маркетингові антикризові стратегії для підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств. Економічні горизонти. 2026. № 1 (34). С. 44-57.
2. Звягінцева О., Матвієнко С., Матвієнко А. Маркетингові особливості особистості ресторатора, що обумовлюють ефективну діяльність підприємств ресторанної сфери. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-25> (дата звернення: 25.03.2026)
3. Кравець К. О. Реалізація стратегій розвитку закладу ресторанного господарства в умовах інклюзивної економіки. Technology. 2025. Т. 10, № 4. С. 272–275.
4. Савченко О. Маркетингові аспекти в системі забезпечення економічної безпеки бізнесу. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2025. Т. 338, № 1. С. 296-303.
5. Сагайдак М. Партнерство та диверсифікація як чинники формування сервісоорієнтованої бізнес-моделі підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2023. Т. 320, № 4. С. 271-277.

References:

1. Budzynskyi, V. (2026). Marketynhovi antykrizovi stratehii dlia pidvyshchennia konkurentospromozhnosti hotelno-restorannykh pidpriumstv [Marketing anti-crisis strategies for improving the competitiveness of hotel and restaurant enterprises]. *Ekonomichni horyzonty – Economic Horizons*, 1(34), 44-57 [in Ukrainian].
2. Zviahintseva, O., Matviienko, S., & Matviienko, A. (2024). Marketynhovi osoblyvosti osobystosti restoratora, shcho obumovliuiut efektyvnu diialnist pidpriumstv restorannoi sfery [Marketing features of the restaurateur's personality that determine the effective activity of restaurant enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (61). Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-25> [in Ukrainian].
3. Kravets, K.O. (2025). Realizatsiia stratehii rozvytku zakladu restorannoho hospodarstva v umovakh inkluzyvnoi ekonomiky [Implementation of development strategies for restaurant establishments in the context of an inclusive economy]. *Technology*, 10(4), 272-275 [in Ukrainian].
4. Sahaidak, M. (2023). Partnerstvo ta dyversyfikatsiia yak chynnyky formuvannia servisno-orientovanoi biznes-modeli pidpriumstv hotelno-restorannoho biznesu [Partnership and diversification as factors in forming a service-oriented business model of hotel and restaurant business enterprises]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 320(4), 271-277 [in Ukrainian].
5. Savchenko, O. (2025). Marketynhovi aspekty v systemi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky biznesu [Marketing aspects in the system of ensuring economic security of business]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 338(1), 296-303 [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 24.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 07.04.2026

Журнал

***«Наукові інновації та
передові технології»***

*Державне управління, економіка,
право, педагогіка, психологія*

№ 4(56) 2026

Підписано до друку 09.04.2026 р.
Формат 60x90/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 8,2. Наклад 100 прим.

Видавець:

Громадська наукова організація «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління»
Свідоцтво серія ДК №4957 від 18.08.2015 р., Андріївський узвіз, буд.11, оф 68, м. Київ, 04070.