

УДК 640.43:338.48

JEL classification: L83, M31, L25

[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15\(24\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15(24))

КОНФЕРЕНЦ-КЕЙТЕРИНГ У СИСТЕМІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО СЕРВІСУ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ HORECA

ТОМАЛЯ Тетяна

кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0002-8450-0680>
e-mail: tomalya83@gmail.com

У статті обґрунтовано необхідність трансформації традиційних моделей кейтерингового обслуговування в умовах цифровізації, зміни потреб корпоративних клієнтів та поширення принципів сталого розвитку. Досліджено сучасні тенденції розвитку конференц-кейтерингу як інтегрованої складової конференц-сервісу та чинника підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. Розглянуто конференц-кейтеринг як багатокomпонентну сервісну систему, що поєднує готельне, ресторанне, організаційне та технологічне забезпечення ділових заходів. Визначено значення синергетичного ефекту взаємодії складових конференц-сервісу у формуванні доданої цінності для клієнтів та зміцненні конкурентних позицій підприємств HoReCa. Здійснено оцінювання кейтерингового потенціалу підприємств готельно-ресторанного бізнесу Хмельницької області та визначено ключові чинники конкурентоспроможності конференц-кейтерингових послуг. Обґрунтовано перспективи розвитку на основі впровадження Menu Engineering, Lean Catering, Zero Waste Catering, Well-being catering і цифрових технологій управління сервісними процесами. Запропоновано комплексний підхід до оцінювання ефективності конференц-кейтерингу за критеріями якості сервісу, економічної результативності та задоволеності корпоративних замовників.

Ключові слова: кейтеринг, конференц-сервіс, MICE-туризм, HoReCa, синергетичний ефект, кейтерингові технології, конкурентоспроможність, сталий розвиток.

CONFERENCE CATERING WITHIN THE HOTEL AND RESTAURANT SERVICE SYSTEM AS A DRIVER OF COMPETITIVE ADVANTAGE FOR HORECA ENTERPRISES

TOMALIA Tetiana

Khmelnytskyi National University

The article examines current trends in the development of conference catering as an integrated component of conference services and an important factor in increasing the competitiveness of hospitality industry enterprises. The necessity of transforming the traditional catering service model under the conditions of digitalization, changing consumer behaviour, growing demand for personalized service solutions, and the implementation of sustainable development principles is substantiated. Conference catering is considered as a multi-component service system that ensures the integration of hotel, restaurant, organizational, and technological support for business events. The role of the synergistic effect of interaction between individual components of conference services in creating additional value for corporate clients, improving service quality, and strengthening the competitive position of HoReCa enterprises is determined. An assessment of the catering potential of hospitality enterprises in the Khmelnytskyi region was conducted, which made it possible to identify the key factors determining the competitiveness of conference catering services. It was established that the highest competitive advantages are demonstrated by establishments with developed infrastructure, flexible service formats, extensive opportunities for personalization, and the ability to create comprehensive B2B service packages. The promising directions for the development of conference catering based on the implementation of modern concepts such as Menu Engineering, Lean Catering, Zero Waste Catering, Well-being Catering, and digital technologies for managing service processes are substantiated. A comprehensive approach to assessing the effectiveness of conference catering services according to the criteria of service quality, economic performance, and corporate customer satisfaction is proposed. The obtained results can be used by hospitality industry enterprises to improve the organization of conference services, optimize operational processes, and develop competitive service products in accordance with current market requirements.

Keywords: catering, conference services, MICE tourism, HoReCa, synergistic effect, catering technologies, competitiveness, sustainable development.

Стаття надійшла до редакції / Received 23.06.2026
Прийнята до друку / Accepted 03.08.2026
Опубліковано / Published 27.08.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© ТОМАЛЯ Тетяна

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОКІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний розвиток індустрії гостинності характеризується значними структурними трансформаціями, зумовленими цифровізацією економіки, зміною поведінки споживачів та посиленням конкуренції на ринку B2B-послуг. За таких умов готельно-ресторанні комплекси змушені впроваджувати інноваційні підходи до організації обслуговування з метою збереження конкурентних позицій та забезпечення

високої якості клієнтського досвіду. Конференц-кейтеринг як динамічний сегмент ресторанного бізнесу відіграє дедалі важливішу роль у формуванні гнучких та клієнтоорієнтованих моделей сервісу. Його популярність зростає у зв'язку з еволюцією подієвої індустрії, корпоративного сектору та MICE-туризму, що потребують мобільних, адаптивних і якісних рішень у сфері організації харчування. Разом з тим, традиційні підходи до надання кейтерингових послуг виявляються недостатньо ефективними в умовах сучасних економічних викликів, зокрема швидких технологічних змін та зростання попиту на сталий розвиток бізнесу. Це зумовлює необхідність комплексного переосмислення конференц-кейтерингу не лише як допоміжного напрямку діяльності, а як стратегічного інструменту формування синергетичного ефекту готельно-ресторанного комплексу. З наукової точки зору проблема полягає у відсутності єдиного методологічного підходу до оцінювання синергії між готельним, ресторанним та кейтеринговим обслуговуванням, а також у недостатній розробленості питань інтеграції інноваційних рішень (Menu Engineering, Zero Waste Catering, Well-being) у його організаційну структуру. З практичної точки розширена актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення якості обслуговування, оптимізації операційних процесів та обґрунтування регіонального потенціалу суб'єктів HoReCa.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання розвитку конференц-сервісу, кейтерингових технологій та індустрії MICE знайшли відображення у працях вітчизняних і зарубіжних учених. Теоретичні засади розвитку індустрії гостинності, управління сервісними підприємствами та формування комплексного продукту висвітлено у працях Ф. Котлера, Дж. Боуена, Дж. Макенса [1]. Особливості розвитку міжнародного MICE-туризму та сучасні тенденції функціонування ринку ділових подорожей досліджено Н. Бакало та В. Маховкою [2]. Загальні проблеми та перспективи розвитку ринку ділового туризму висвітлено у працях Ю. Опанащука та О. Сущенко [3]. У дослідженнях Н. Прилепи акцентовано увагу на управлінні якістю готельно-ресторанних та анімаційних послуг у сегменті бізнес-туризму, а також обґрунтовано специфіку та особливості індивідуалізованого та спеціалізованого харчування в кейтеринговому обслуговуванні [4]. Важливим напрямом досліджень є питання екологізації, реалізації принципів сталого розвитку у сфері кейтерингу, висвітлені у працях К. Джонс, К. Янг, Х. Енсафф [5], а також застосування концепції Lean Management (ощадливого управління) у ресторанному бізнесі та кейтеринговій діяльності, досліджене П. Валентиновичем, П. Островською [6]. Узагальнення наукових підходів свідчить про еволюцію уявлень щодо сутності кейтерингу — від допоміжного напрямку ресторанного бізнесу до самостійної багатокomпонентної системи, розвиток якої визначається впливом інноваційних технологій, діджиталізації та принципів сталого розвитку.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері MICE-туризму, ресторанного менеджменту та кейтерингових технологій, окремі аспекти розвитку конференц-кейтерингу залишаються недостатньо вивченими. Більшість наукових праць зосереджена на окремих складових сервісу — організації заходів, управлінні ресторанною діяльністю, цифровізації та сталому розвитку. Водночас потребує подальшого дослідження конференц-кейтеринг як інтегрована сервісна система, у якій взаємодія готельної, ресторанної, організаційної та технологічної складових формує додаткову цінність для корпоративного клієнта. Актуальним залишається також удосконалення методів оцінювання конкурентного потенціалу та ефективності конференц-кейтерингових процесів із урахуванням якості сервісу, економічних результатів і рівня задоволеності замовників.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження особливостей формування синергетичного ефекту взаємодії готельно-ресторанного обслуговування та конференц-кейтерингу, оцінювання конкурентного потенціалу підприємств HoReCa на регіональному рівні та обґрунтування напрямів підвищення ефективності конференц-сервісу відповідно до сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасний розвиток індустрії гостинності характеризується переходом від моделі надання окремих послуг до формування інтегрованих сервісних продуктів, орієнтованих на комплексне задоволення потреб споживача. У цьому контексті особливого значення набуває конференц-сервіс, який поєднує матеріально-технічні, організаційні, інформаційні та гастрономічні складові в єдину систему обслуговування корпоративних клієнтів. Для готельно-ресторанних комплексів конференц-сервіс перестає бути лише додатковою послугою, а стає одним із ключових чинників диверсифікації діяльності, підвищення конкурентоспроможності та формування стійких конкурентних переваг на ринку B2B-послуг.

У межах цього дослідження під конференц-кейтерингом пропонується розуміти спеціалізовану форму ресторанного обслуговування, спрямовану на забезпечення харчування та гастрономічного супроводу учасників конференцій, семінарів, форумів, корпоративних зустрічей та інших ділових заходів. Він включає

розроблення концепції харчування, формування меню, організацію подачі страв і напоїв, вибір оптимального формату обслуговування, а також забезпечення відповідності сервісу специфіці та цілям конкретної події. У структурі конференц-сервісу конференц-кейтеринг виконує роль важливої складової загального досвіду корпоративного клієнта.

У сучасній науковій літературі конференц-сервіс розглядається як складова індустрії MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions), яка охоплює організацію ділових зустрічей, конференцій, конгресів, корпоративних заходів і виставкової діяльності [1,2]. Особливістю цього сегмента є комплексний характер попиту, оскільки корпоративний клієнт очікує отримання не окремих послуг розміщення, харчування чи оренди конференц-залів, а завершеного сервісного продукту, який забезпечує комфортне проведення заходу на всіх його етапах. Саме тому інтеграція готельних, ресторанних, кейтерингових та організаційних послуг набуває стратегічного значення для підприємств індустрії гостинності [3].

На сучасному етапі розвитку ринку корпоративних послуг спостерігається тенденція трансформації конференц-кейтерингу із допоміжної ресторанної послуги у важливий елемент маркетингової стратегії готельно-ресторанних комплексів. Корпоративні замовники дедалі частіше оцінюють потенційних партнерів за рівнем комплексності сервісу, можливістю організації заходу за принципом «під ключ», якістю гастрономічного супроводу, гнучкістю меню та здатністю підприємства адаптувати послуги до індивідуальних потреб замовника.

З позицій системного підходу конференц-сервіс доцільно розглядати як відкриту соціально-економічну систему, до складу якої входять взаємопов'язані підсистеми: готельне обслуговування, ресторанне господарство, кейтеринг, технічне забезпечення, логістика, інформаційний супровід та сервісне адміністрування. Ефективність функціонування такої системи визначається не рівнем розвитку окремих елементів, а якістю їх взаємодії, що забезпечує формування синергетичного ефекту [4].

На нашу думку, синергію у сфері гостинності доцільно трактувати як результат інтеграції окремих сервісних компонентів, за якого сукупна цінність комплексної послуги перевищує ефект від функціонування кожної складової окремо. У практичній діяльності готельно-ресторанних комплексів синергетичний ефект проявляється у підвищенні економічної ефективності B2B-пакетів, оптимізації використання ресурсів підприємства, збільшенні повторних замовлень та формуванні позитивної ділової репутації.

У цьому контексті ресторанний підрозділ готельно-ресторанного комплексу виконує значно ширші функції, ніж традиційне забезпечення харчування гостей. Він стає інструментом створення доданої вартості конференц-продукту, забезпечуючи гастрономічний супровід усіх етапів заходу — від ранкової кави-перерви до урочистої гала-вечері. Відповідно, конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від здатності інтегрувати ресторанний сервіс у загальну концепцію конференц-обслуговування.

Важливою характеристикою сучасного корпоративного ринку є зростання вимог до гнучкості сервісу та здатності підприємств адаптувати пропозицію відповідно до індивідуальних потреб замовників. Якщо раніше основними критеріями вибору були місткість конференц-залу та рівень технічного оснащення, то сьогодні корпоративні клієнти приділяють значну увагу індивідуалізації меню, можливості врахування спеціальних дієтичних потреб, використанню локальних продуктів, екологічності пакування, швидкості обслуговування та загальному гастрономічному досвіду учасників заходу [5]. У відповідь на зазначені тенденції у світовій практиці широкого поширення отримали подальший розвиток Menu Engineering, Lean Catering, Zero Waste Catering та принципи сталого розвитку [6].

Синергія готельно-ресторанного обслуговування та конференц-кейтерингу формується внаслідок комплексної взаємодії матеріально-технічних, організаційних, технологічних і сервісних компонентів діяльності підприємства. Отже, інтеграція конференц-сервісу та кейтерингових технологій формує синергетичний ефект, що проявляється у підвищенні якості комплексного обслуговування корпоративних клієнтів, зміцненні конкурентних позицій підприємства та забезпеченні його сталого розвитку на ринку індустрії гостинності.

Залежно від тривалості, формату проведення та цільового призначення ділової події у практиці готельно-ресторанного бізнесу застосовуються різні форми конференц-кейтерингу, кожна з яких характеризується специфічними організаційними параметрами, технологією обслуговування та вимогами до сервісного забезпечення (табл. 1.1).

Таблиця 1

Характеристика основних форм конференц-кейтерингу

Форми конференц-кейтерингу	Характеристика
Coffee-break (кава-перерва)	Короткотривала перерва (15–30 хвилин) між етапами ділової програми, що передбачає подачу кави, чаю, легких закусок та сприяє неформальному спілкуванню учасників
Business Lunch / Buffet (бізнес-ланч / шведська лінія)	Форма організації харчування тривалістю 45–60 хвилин, яка забезпечує швидке обслуговування значної кількості учасників та передбачає широкий вибір страв відповідно до формату ділової зустрічі.
Welcome-cocktail / Reception (вітальний фуршет)	Формат прийому гостей на початку або завершенні заходу, що передбачає подачу напоїв та легких закусок і спрямований на створення умов для встановлення професійних контактів.
Gala Dinner / Banquet (гала-вечеря / банкет)	Урочиста форма обслуговування з повним сервісом, що передбачає складну організацію подачі страв, тематичне оформлення простору та індивідуальний сценарій проведення заходу.

Таким чином, форми конференц-кейтерингу відрізняються не лише тривалістю та способом подачі страв, а й рівнем персоналізації сервісу, складністю організації та роллю у формуванні загального досвіду учасників ділової події. Вибір оптимального формату залежить від цілей заходу, кількості учасників, бюджету та очікуваного рівня сервісного обслуговування.

Ефективність конференц-кейтерингового обслуговування значною мірою визначається якістю попереднього планування та узгодженістю всіх етапів організації заходу. На відміну від традиційного ресторанного обслуговування, конференц-кейтеринг характеризується високою залежністю від часових параметрів події, кількості учасників, специфіки аудиторії та необхідності синхронізації роботи різних структурних підрозділів підприємства. Саме тому його організація передбачає комплексний підхід, який доцільно структурувати у вигляді послідовного алгоритму (рис. 1).

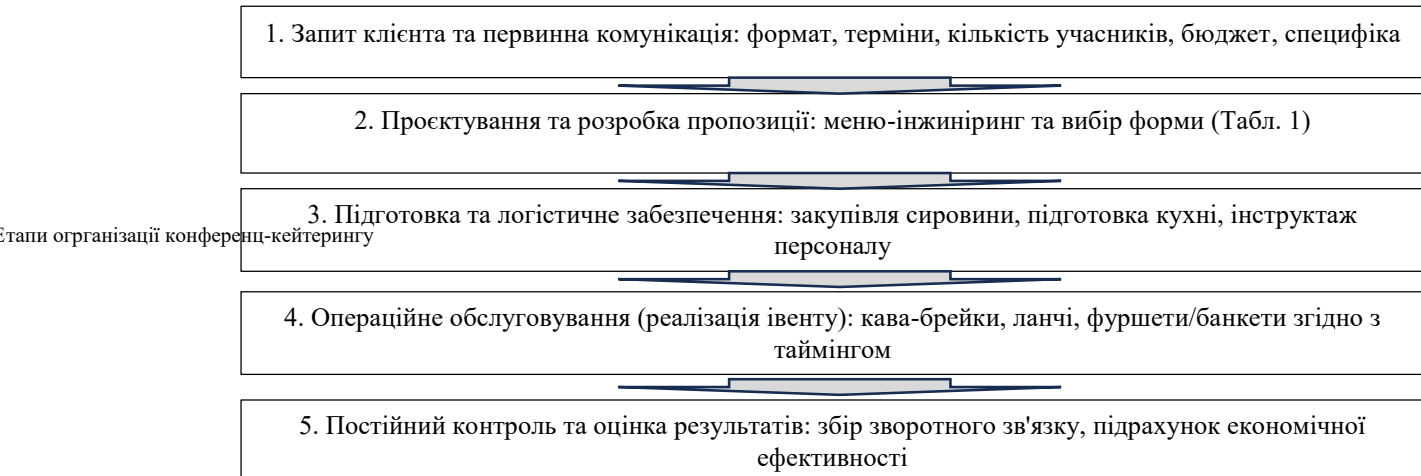


Рис. 1. Етапи організації конференц-кейтерингу [Джерело: сформовано автором]

Як видно з наведеної схеми (рис. 1), першим етапом організації конференц-кейтерингу є взаємодія із замовником та визначення ключових параметрів майбутньої події. До основних характеристик, які впливають на модель обслуговування, належать формат заходу, його тривалість, кількість учасників, соціально-професійний склад аудиторії, бюджетні обмеження, особливості харчових уподобань гостей та вимоги до рівня сервісу. На основі отриманої інформації формується індивідуальна сервісна пропозиція, яка повинна відповідати не лише функціональним потребам учасників, а й загальній концепції заходу.

Особливістю конференц-кейтерингу є необхідність адаптації гастрономічної складової до динаміки проведення ділової події. Наприклад, кава-перерва повинна забезпечувати швидке відновлення учасників без значного переривання робочого процесу, тоді як бізнес-ланч або банкетна форма обслуговування передбачають більш тривалий формат взаємодії та створення умов для неформальної комунікації. Таким чином, вибір форми кейтерингового обслуговування визначається не лише кулінарною складовою, а й функціональним призначенням конкретного етапу заходу.

Важливим елементом організації конференц-кейтерингу є розроблення меню, яке має відповідати принципам збалансованості, технологічної доцільності та візуальної привабливості. У корпоративному сегменті дедалі більшого значення набуває персоналізація харчування, що передбачає врахування індивідуальних потреб учасників: наявності харчових алергій, спеціальних дієтичних обмежень, вегетаріанських або веганських уподобань, а також культурних і релігійних особливостей харчування [7, 8]. Це зумовлює перехід від стандартних меню до гнучких гастрономічних рішень, які дозволяють забезпечити високий рівень задоволеності гостей.

Сучасний підхід до формування меню конференц-кейтерингу передбачає використання інструментів управління ресторанною діяльністю, серед яких важливе місце займає Menu Engineering [9]. Застосування цього підходу дозволяє оцінювати популярність та прибутковість окремих позицій меню, оптимізувати структуру гастрономічної пропозиції та забезпечити баланс між очікуваннями споживачів і економічними інтересами підприємства. Особливо актуальним це є для готельно-ресторанних комплексів, де конференц-обслуговування формує значну частину корпоративного доходу.

Окремої уваги потребує організація роботи персоналу, оскільки якість конференц-кейтерингу безпосередньо залежить від професійної компетентності та командної взаємодії працівників. До процесу обслуговування можуть бути залучені менеджер заходу, банкетний менеджер, адміністратори, офіціанти, кухарі, технічний персонал та працівники, відповідальні за логістичне забезпечення. Узгодженість їхніх дій забезпечує своєчасність подачі страв, дотримання стандартів сервісу та оперативне реагування на можливі зміни під час проведення заходу.

У сучасних умовах організація конференц-кейтерингу також трансформується під впливом цифровізації та принципів сталого розвитку. Використання цифрових технологій — систем онлайн-

бронювання, CRM-рішень, електронних меню, QR-кодів та автоматизованого управління замовленнями — дозволяє підвищити ефективність комунікації з клієнтами та оптимізувати внутрішні процеси підприємства [10]. Водночас концепція сталого кейтерингу передбачає скорочення харчових відходів, використання екологічних матеріалів, підтримку локальних виробників та впровадження принципів відповідального споживання [11].

Таким чином, сучасний конференц-кейтеринг є багатокомпонентною сервісною системою, ефективність якої визначається не лише якістю страв і напоїв, а комплексом організаційних, технологічних, комунікаційних та управлінських рішень. Його розвиток у структурі готельно-ресторанних комплексів сприяє формуванню конкурентного конференц-продукту, розширенню корпоративного сегмента споживачів та підвищенню економічної результативності підприємства.

Для оцінки реального стану та рівня розвитку кейтерингового потенціалу у структурі конференц-сервісу було проведено розширений порівняльний аналіз (бенчмаркінг) провідних суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу Хмельницької області. До вибірки включено заклади різних масштабів, концепцій, цінкових сегментів та геолокацій: ГРК «SOBKOFF» (м. Хмельницький), готель «Optima» (м. Хмельницький), СПА-готель «СВ» (м. Хмельницький), готель «7 Днів» (м. Кам'янець-Подільський), ГРК «Гала-Готель» (м. Кам'янець-Подільський), ГРК «Клеопатра» (м. Кам'янець-Подільський) та Medical & SPA Resort «Arden Palace» (сmt Сатанів).

Оцінювання здійснювалося за 5-бальною шкалою за п'ятьма ключовими параметрами з урахуванням їх вагових коефіцієнтів (W_i). Визначення вагових коефіцієнтів здійснювалося методом експертного оцінювання з урахуванням значущості окремих компонентів конференц-кейтерингового продукту та практичних характеристик досліджуваних закладів (табл. 2).

Таблиця 2

Бенчмаркінг кейтерингового потенціалу підприємств HoReCa Хмельницької області

Критерій оцінювання	Вага (W_i)	ГРК «SOBKOFF»	Готель «Optima»	СПА-готель «СВ»	Готель «7 Днів»	ГРК «Гала-Готель»	ГРК «Клеопатра»	Medical & SPA Resort «Arden Palace»
Ресторанна інфраструктура та місткість залів	0,30	5,0 / 1,50	4,0 / 1,20	4,0 / 1,20	4,5 / 1,35	4,5 / 1,35	4,5 / 1,35	5,0 / 1,50
Якість та різноманітність кейтерингового меню	0,25	5,0 / 1,25	4,0 / 1,00	4,0 / 1,00	4,0 / 1,00	4,5 / 1,125	4,5 / 1,125	4,8 / 1,20
Сервісна адаптивність та ергономіка простору	0,20	4,5 / 0,90	4,0 / 0,80	3,5 / 0,70	4,0 / 0,80	4,0 / 0,80	4,0 / 0,80	4,8 / 0,96
Наявність додаткових локацій (тераси, еко-зони)	0,15	5,0 / 0,75	3,0 / 0,45	4,0 / 0,60	4,0 / 0,60	4,5 / 0,675	4,0 / 0,60	5,0 / 0,75
Кваліфікація та професіоналізм персоналу	0,10	4,8 / 0,48	4,5 / 0,45	4,0 / 0,40	4,5 / 0,45	4,0 / 0,40	4,5 / 0,45	4,8 / 0,48
Інтегральний показник (K)	1,00	4,88	3,90	3,60	4,00	4,35	4,33	4,89

[Джерело: розроблено автором]

Інтегральний показник конкурентоспроможності кейтерингового потенціалу (K) розраховувався за формулою:

$$K = B_1 * W_1 + B_2 * W_2 + \dots + B_n * W_n$$

де K - інтегральний показник конкурентоспроможності кейтерингового потенціалу підприємства;
 B_i — бальна оцінка i -го параметра; W_i — ваговий коефіцієнт відповідного параметра.

Результати розширеного порівняльного аналізу свідчать про такі тенденції на ринку Хмельницької області:

Преміально-курортні та автономні банкетні комплекси (Medical & SPA Resort «Arden Palace» — $K=4,89$ та ГРК «SOBKOFF» — $K=4,88$) володіють найвищим інтегральним потенціалом. Для «Arden Palace» перевагою є сучасна інфраструктура високого рівня, високі стандарти преміального сервісу та можливість поєднання B2B-подій із Wellness/SPA-досвідом. Для ГРК «SOBKOFF» ключовою перевагою є висока гнучкість кухні, наявність масштабних банкетних залів і різноманітних паркових локацій безпосередньо в межах обласного центру.

Туристично-рекреаційні комплекси та готелі Кам'янця-Подільського (ГРК «Гала-Готель» — $K=4,345$, ГРК «Клеопатра» — $K=4,33$, готель «7 Днів» — $K=4,00$) формують потужний осередковий кластер MICE-

сегмента, забезпечуючи високу пропускну спроможність для проведення корпоративних заходів із широким вибором додаткових послуг та традиційною гастрономічною пропозицією.

Міські бізнес-готелі та спортивно-розважальні комплекси (готель «Optima Хмельницький» — $K=3,90$, СПА-готель «СВ» — $K=3,60$) забезпечують якісне базове обслуговування ділових заходів короткого формату (кава-перерви, стандартні ланчі), проте поступаються за варіативністю нестандартних кейтерингових локацій та виїзних обслуговувань.

Результати проведеного регіонального бенчмаркінгу доводять, що висока матеріально-технічна база закладу є необхідною, але не єдиною умовою успіху на ринку B2B-послуг. Підвищення конкурентоспроможності суб'єктів HoReCa Хмельниччини потребує імплементації сучасних глобальних трендів та системного оцінювання ефективності кейтерингових процесів.

Сучасний розвиток конференц-кейтерингу базується на трьох ключових векторах:

1. Персоналізація та концепція «Well-being» [12]

Сучасний корпоративний клієнт очікує відходу від стандартних шаблонних меню. Актуальним напрямом є well-being catering, орієнтований на підтримку високого рівня енергії та фізичного комфорту учасників ділових подій протягом дня. Це передбачає включення до меню страв із суперфудами, збалансоване співвідношення нутрієнтів, наявність вегетаріанських, безглютенових та безлактозних позицій, а також інтеграцію локальної гастрономічної ідентичності.

2. Екологізація та принципи «Zero Waste Catering» [11]

Зростання екологічної відповідальності бізнесу зумовлює впровадження принципів сталого розвитку (Sustainable Catering). Це передбачає мінімізацію використання одноразового пластику, перехід на біорозкладне або багаторазове пакування, закупівлю сировини у місцевих фермерських господарств (Short Supply Chains) та впровадження методів ощадливого виробництва (Lean Catering) для оптимізації відходів на кухні.

3. Діджиталізація сервісних та операційних процесів [13]

Автоматизація комунікацій із замовником (CRM-системи, електронні конструктори меню, QR-коди для оцінювання страв безпосередньо під час заходу) дозволяє суттєво пришвидшити обробку запитів, знизити ймовірність операційних помилок, пов'язаних із людським фактором та покращити загальне сприйняття сервісу. Особливо важливим це є для конференц-сервісу, де оперативність обміну інформацією, точність виконання індивідуальних запитів та швидкість зворотного зв'язку безпосередньо впливають на якість досвіду учасників заходу.

Для забезпечення належного рівня якості та виявлення точок зростання готельно-ресторанним комплексам доцільно застосовувати трирівневу систему оцінювання ефективності конференц-кейтерингу (рис. 2).

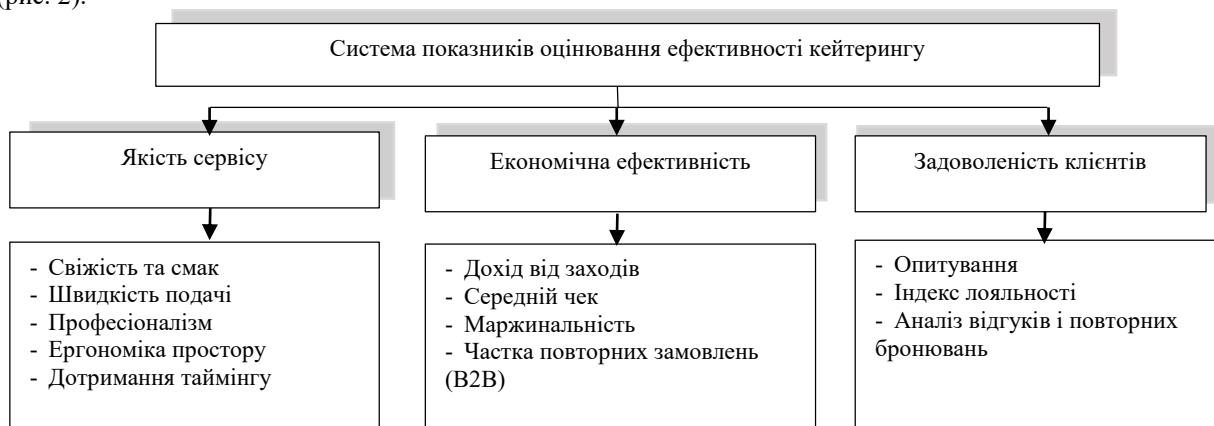


Рис. 2. Трирівнева система показників оцінювання ефективності конференц-кейтерингу

[Джерело: розроблено автором]

Комплексний підхід до оцінювання забезпечує аналіз сервісу за трьома вимірами: якість, економічна ефективність та лояльність замовників (клієнтоорієнтованість).

Якість є одним із ключових критеріїв конкурентоспроможності конференц-кейтерингової послуги. До основних показників належать: відповідність меню формату та меті заходу, якість продукції, організація сервісу, професійність персоналу та матеріально-технічне забезпечення. Для систематизації оцінювання використовуються моделі SERVQUAL, які аналізують надійність, оперативність, компетентність та матеріальне забезпечення закладу [14].

Економічна ефективність характеризує здатність підприємства отримувати позитивний фінансовий результат від B2B-заходів. Основними показниками є: валовий дохід, середній чек учасника, рентабельність обслуговування, собівартість послуги, рівень завантаження ресторанних потужностей та частка повторних замовлень. Показник маржинальності дозволяє оцінити співвідношення доходу та змінних витрат і оптимізувати меню-інжиніринг.

У сучасній клієнтоорієнтованій економіці задоволеність корпоративного клієнта визначає ймовірність повторних звернень. Оцінювання здійснюється за допомогою анкетування, аналізу індексу NPS (*Net Promoter Score*), глибинних інтерв'ю та моніторингу цифрових відгуків.

Таким чином, сучасний конференц-кейтеринг розвивається у напрямі інтеграції гастрономічних, технологічних, екологічних та комунікаційних складових. Його роль у діяльності готельно-ресторанних комплексів виходить за межі традиційного харчового забезпечення та перетворюється на стратегічний інструмент формування конкурентоспроможного сервісного продукту. Успішність підприємства на ринку корпоративних послуг визначається здатністю не лише забезпечити якісне обслуговування, а й створити унікальний досвід для учасників ділових заходів.

Оцінювання ефективності конференц-кейтерингу має базуватися на комплексній трирівневій системі показників (якість → економіка → задоволеність клієнтів), що дозволяє сформулювати обґрунтовані напрями розвитку підприємства відповідно до сучасних вимог ринку гостинності.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження доводить, що формування синергетичного ефекту між готельно-ресторанним обслуговуванням та конференц-кейтерингом є стратегічним чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств HoReCa в регіональному вимірі. Результати бенчмаркінгу суб'єктів Хмельницької області продемонстрували, що найвищий інтегральний потенціал мають заклади з автономною матеріально-технічною базою, варіативними бенкетними майданчиками та високою гнучкістю кухні (ГРК «SOBKOFF», Medical & SPA Resort «Arden Palace»). Водночас мережеві та міські готелі, маючи високий рівень сервісних стандартів, потребують розширення адаптивності меню та впровадження концепцій сталого кейтерингу (Zero Waste, Well-being). Системне впровадження інструментів меню-інжинірингу, діджиталізація операційних процесів та регулярний моніторинг якості за запропонованою трирівневою системою дозволять суб'єктам готельно-ресторанного бізнесу регіону оптимізувати операційні витрати, підвищити лояльність B2B-клієнтів та забезпечити стійке зростання ринкових позицій.

Література

1. Kotler P., Bowen J. T., Makens J. C., Baloglu S. *Marketing for Hospitality and Tourism*. 8th ed. Pearson, 2022. URL: https://www.slithm.edu/lk/wp-content/uploads/2022/02/marketing_for_hospitalitytourism.pdf
2. Bakalo N. V., Makhovka V. M. Features of the Development of International MICE Tourism. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2023. Iss. 27(2). P. 92–96. DOI: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2023-27-02-045>
3. Opanashchuk Yu. Ya., Sushchenko O. A. The Global Business Tourism Market: Problems and Prospects for Development. *Visnyk of V. N. Karazin Kharkiv National University. International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*. 2023. № 18. P. 84–89. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-18-09>
4. Tomalia T. S., Prylepa N. V. Quality Management of Hotel, Restaurant and Entertainment Services in the Business Tourism Segment. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-81>
5. Jones C., Young C. W., Ensaff H. Restaurant menu design and the place of environmental sustainability: Head chefs' perspectives. *Journal of Cleaner Production*. 2025. Vol. 512. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2025.145679>
6. Walentynowicz P., Ostrowska P. Implementing Lean Management in catering operations: limits and perspectives. *Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law*. 2024. Vol. 28(4). DOI: <https://doi.org/10.19192/wsfp.sj4.2024.13>
7. Wansink B., van Ittersum K. Portion size me: Plate-size induced consumption norms and win-win solutions for reducing food intake and waste. *Journal of Experimental Psychology: Applied*. 2013. Vol. 19(4). P. 320–332. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jihm.2016.11.009>
8. Prylepa, N., & Tomalia, T. (2025). Osoblyvosti relihiinoho kharchuvannia v keiterynhovykh posluhakh [Peculiarities of religious nutrition in catering services]. *Development Service Industry Management*, (2), 379–383. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(51\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(51))
9. Raab C., Mayer K. Menu Engineering and Contribution Margin Analysis: A Strategic Approach to Restaurant Menu Optimization. *International Journal of Hospitality Management*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1177/1096348009349823>
10. Buhalis D., Leung R. Smart hospitality — Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*. 2018. Vol. 71. P. 41–50. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2017.11.011>
11. Filimonau V., De Coteau D. Food waste management in hospitality operations: A critical review. *Tourism Management*. 2019. Vol. 71. P. 234–245. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2018.10.009>
12. Hudson, S. and Thal, K. (2013) The Impact of Social Media on the Consumer Decision Process: Implications for Tourism Marketing. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30, 156-160.

<https://doi.org/10.1080/10548408.2013.751276>

13. Noone B. M., Kimes S. E., Renaghan L. M. Integrating Customer Relationship Management and Revenue Management: A Hotel Perspective. *Journal of Revenue & Pricing Management*. 2003. Vol. 2. P. 7–21. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2004.08.008>

14. Ladhari, R. (2009) A Review of Twenty Years of SERVQUAL Research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1, 172-192. <https://doi.org/10.1108/17566690910971445>

References

1. Kotler P., Bowen J. T., Makens J. C., Baloglu S. *Marketing for Hospitality and Tourism*. 8th ed. Pearson, 2022. URL: https://www.slithm.edu.lk/wp-content/uploads/2022/02/marketing_for_hospitalitytourism.pdf
2. Bakalo N. V., Makhovka V. M. Features of the Development of International MICE Tourism. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2023. Iss. 27(2). P. 92–96. DOI: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2023-27-02-045>
3. Opanashchuk Yu. Ya., Sushchenko O. A. The Global Business Tourism Market: Problems and Prospects for Development. *Visnyk of V. N. Karazin Kharkiv National University. International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*. 2023. № 18. P. 84–89. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-18-09>
4. Tomalia T. S., Prylepa N. V. Quality Management of Hotel, Restaurant and Entertainment Services in the Business Tourism Segment. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-81>
5. Jones C., Young C. W., Ensaff H. Restaurant menu design and the place of environmental sustainability: Head chefs' perspectives. *Journal of Cleaner Production*. 2025. Vol. 512. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2025.145679>
6. Walentynowicz P., Ostrowska P. Implementing Lean Management in catering operations: limits and perspectives. *Scientific Journal of Bielsko-Biala School of Finance and Law*. 2024. Vol. 28(4). DOI: <https://doi.org/10.19192/wsfp.sj4.2024.13>
7. Wansink B., van Ittersum K. Portion size me: Plate-size induced consumption norms and win-win solutions for reducing food intake and waste. *Journal of Experimental Psychology: Applied*. 2013. Vol. 19(4). P. 320–332. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jahm.2016.11.009>
8. Прилепа Н. Н., Томаля Т. (2025). Особливості релігійного харчування в кейтерингових послугах *Development Service Industry Management*, (2), 379–383. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(51\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(51))
9. Raab C., Mayer K. Menu Engineering and Contribution Margin Analysis: A Strategic Approach to Restaurant Menu Optimization. *International Journal of Hospitality Management*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1177/1096348009349823>
10. Buhalis D., Leung R. Smart hospitality — Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*. 2018. Vol. 71. P. 41–50. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2017.11.011>
11. Filimonau V., De Coteau D. Food waste management in hospitality operations: A critical review. *Tourism Management*. 2019. Vol. 71. P. 234–245. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2018.10.009>
12. Hudson, S. and Thal, K. (2013) The Impact of Social Media on the Consumer Decision Process: Implications for Tourism Marketing. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30, 156-160. <https://doi.org/10.1080/10548408.2013.751276>
13. Noone B. M., Kimes S. E., Renaghan L. M. Integrating Customer Relationship Management and Revenue Management: A Hotel Perspective. *Journal of Revenue & Pricing Management*. 2003. Vol. 2. P. 7–21. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2004.08.008>
14. Ladhari, R. (2009) A Review of Twenty Years of SERVQUAL Research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1, 172-192. <https://doi.org/10.1108/17566690910971445>