

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА**

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

Кафедра туризму і готельного господарства

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи бакалавра

на тему: «Глобальні тенденції розвитку ресторанного бізнесу»

Виконала: здобувач 4 курсу

групи ГРС 2022-13

спеціальності

241 – Готельно-ресторанна справа

Калініченко В.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник Свідло К. В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент Сергушина А.С.

(прізвище та ініціали)

Харків – 2026 р.

Керівник роботи **проф. Свідло К.В.**
(підпис)

“16” червня 2026 року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу бакалавра
Кваліфікаційна робота бакалавра розглянута. Здобувач Калініченко В.О.
допускається до захисту даної роботи в екзаменаційній комісії.

Зав. кафедри ТiГГ

(назва)

доц., к. е. н. Писарева І.В.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

« 16 » «червня» 2026 р.

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра туризму і готельного господарства

Освітній рівень бакалавра

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

доц., к. е. н. Писарева І.В.

“ 2 ” березня 2026 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Калініченко Варварі Олександрівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) Глобальні тенденції розвитку ресторанного бізнесу затверджені наказом вищого навчального закладу від “02” березня 2026 року № 198-03
2. Термін подання студентом проєкту (роботи) 20.06.2026
3. Вихідні дані до проєкту (роботи) державні будівельні норми, санітарні правила, державні стандарти, нормативна література, правила, джерела Інтернету
4. Зміст кваліфікаційної випускної роботи (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні засади розвитку ресторанного бізнесу в умовах глобалізації. 2. Аналіз глобальних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу. 3. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу в Україні в контексті світових тенденцій.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Наочні матеріали до кваліфікаційної роботи бакалавра (заглавна сторінка); 1. Тема, мета, об'єкт, наукова новизна дослідження; 2. Основні типи підприємств ресторанного бізнесу. Вплив ресторанного бізнесу на розвиток суміжних галузей; 3. Основні етапи еволюції ресторанного бізнесу; 4. Характеристика сучасних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу. Основні фактори розвитку ресторанного господарства. Місце ресторанного господарства в індустрії гостинності; 5. Сучасні тенденції розвитку

ресторанного бізнесу. Порівняльна характеристика моделей ресторанного бізнесу; 6. Динаміка розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Структура організації ресторанного підприємства. Регіональні лідери ресторанного бізнесу України; 7. Популярність форматів закладів ресторанного господарства серед споживачів. Популярність форматів закладів ресторанного господарства ; 8. Основні канали замовлення їжі. Популярність гастрономічних напрямів. Основні економічні фактори впливу криз на ресторанний бізнес. Вплив воєнної та енергетичної кризи на ресторанний бізнес; 9. Основні наслідки пандемії для ресторанного бізнесу. Зміна структури доходів ресторанного бізнесу під час пандемії. Технологічні інновації у ресторанній сфері; 10. Світові тренди та приклади впровадження в Україні . Стратегічні напрямки та їх реалізація в Україні.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Основна частина	Свідло К.В., д.т.н., проф.	 19.05	 15.06
Нормоконтроль	Колонтаєвський О.П., к.е.н., доц.	 16.06	 16.06

7. Дата видачі завдання 02.03.2026

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Збір і обробка первинної інформації</i>	<i>02.03. – 21.03</i>	
2.	<i>Робота над теоретичною частиною</i>	<i>23.03 – 11.04</i>	
3.	<i>Робота над дослідницько-аналітичною</i>	<i>13.04 – 02.05</i>	
4.	<i>Робота над рекомендаційною частиною</i>	<i>04.05 – 23.05</i>	
5.	<i>Розробка і оформлення графічного матеріалу</i>	<i>25.05 – 30.05</i>	
6.	<i>Оформлення пояснювальної записки</i>	<i>01.06 – 06.06</i>	
7.	<i>Перевірка на плагіат. Передзахист</i>	<i>08.06 – 20.06</i>	

Здобувач


(підпис)

Калініченко В.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи



Свідло К.В.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	8
1.1. Сутність та економічна роль ресторанного бізнесу в світовій економіці	8
1.2. Етапи еволюції ресторанного бізнесу у світі.....	14
1.3. Сучасні моделі організації ресторанного бізнесу	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГЛОБАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	31
2.1. Аналіз стану та особливостей розвитку ресторанного бізнесу в Україні.....	31
2.2. Аналіз зміни споживчих уподобань.....	39
2.3. Оцінка впливу глобальних криз на ресторанний бізнес	43
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СВІТОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ	52
3.1. Цифровізація та технологічні інновації підприємств ресторанного бізнесу.....	52
3.2. Імплементация світових трендів в українську практику.....	57
3.3. Обґрунтування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу.....	62
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ	74
ДОДАТКИ	78

ВСТУП

Актуальність тематики зумовлена глобальними кризовими явищами, економічною нестабільністю та іншими зовнішніми факторами, що суттєво впливають на функціонування підприємств ресторанного бізнесу. У таких умовах особливого значення набуває здатність підприємств адаптуватися до нових ринкових умов, впроваджувати інноваційні управлінські рішення та використовувати сучасні цифрові інструменти для підвищення ефективності діяльності. Для України дослідження глобальних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу є особливо важливим, оскільки національний ринок ресторанних послуг активно інтегрується у світову економічну систему. Вітчизняні підприємства ресторанного господарства поступово впроваджують сучасні технології, нові бізнес-моделі та маркетингові інструменти, що дозволяє їм підвищувати конкурентоспроможність і відповідати міжнародним стандартам якості обслуговування.

Мета – дослідження глобальних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу.

Завдання роботи:

1. Розгляд сутності та економічної ролі ресторанного бізнесу в світовій економіці, етапів еволюції ресторанного бізнесу у світі, сучасних моделей організації ресторанного бізнесу.
2. Аналіз стану та особливостей розвитку ресторанного бізнесу в Україні і зміни споживчих уподобань.
3. Оцінка впливу глобальних криз на ресторанний бізнес.
4. Цифровізація та технологічні інновації підприємств ресторанного бізнесу.
5. Імплементація світових трендів в українську практику.
6. Обґрунтування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процеси розвитку ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – глобальні тенденції розвитку, сучасні моделі організації, споживчі уподобання, світові тренди ресторанного бізнесу.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Повний обсяг роботи – 88 сторінок, у тому числі основного тексту – 68 сторінки. Робота містить: 17 таблиць, 11 рисунків, список використаних джерел (43 найменування, викладених на 5 сторінках), 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

1.1. Сутність та економічна роль ресторанного бізнесу в світовій економіці

Ресторанний бізнес є важливою складовою сфери послуг та індустрії гостинності, що забезпечує населення послугами громадського харчування, організації дозвілля та культурного відпочинку [1]. Він включає діяльність підприємств, які здійснюють виробництво, реалізацію та організацію споживання харчових продуктів і напоїв у спеціалізованих закладах.

У науковій літературі ресторанний бізнес визначається як система підприємницької діяльності, спрямованої на виробництво, продаж і сервісне обслуговування харчових продуктів та напоїв з метою отримання прибутку. Ця діяльність поєднує елементи виробництва, торгівлі та сфери послуг [2].

Ресторанний бізнес є складовою індустрії гостинності, яка об'єднує різні види підприємств обслуговування: ресторани, кафе, бари, заклади швидкого харчування, кейтерингові компанії та інші заклади громадського харчування. Основною особливістю галузі є орієнтація на задоволення потреб споживачів у харчуванні, комфорті, відпочинку та соціальному спілкуванні [3].

Важливою характеристикою ресторанного бізнесу є поєднання матеріального виробництва (приготування страв) із наданням послуг сервісу. Крім того, сучасні ресторани створюють не лише харчову продукцію, а й так звану «економіку вражень», формуючи унікальну атмосферу та емоційний досвід для клієнтів [4].

Основні характеристики ресторанного бізнесу: поєднання виробничої та сервісної діяльності; орієнтація на споживача; високий рівень конкуренції; залежність від економічних та соціальних факторів; швидка адаптація до

нових трендів і технологій [5]. Отже, ресторанний бізнес є складною економічною системою, що забезпечує задоволення базових потреб людини у харчуванні та водночас виконує соціально-економічні функції в суспільстві.

Ресторанний бізнес представлений різноманітними типами закладів, які відрізняються рівнем сервісу, асортиментом продукції та формою обслуговування [2] (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

Основні типи підприємств ресторанного бізнесу

Тип закладу	Характеристика	Особливості
Ресторан	Заклад з широким асортиментом страв	Високий рівень сервісу
Кафе	Заклад з обмеженим асортиментом	Помірні ціни
Бар	Заклад, що спеціалізується на напоях	Наявність розважальних послуг
Фаст-фуд	Заклад швидкого харчування	Стандартизоване меню
Кейтеринг	Виїзне ресторанне обслуговування	Обслуговування заходів

Крім того, підприємства ресторанного господарства класифікуються за формою обслуговування: заклади з повним обслуговуванням офіціантами, заклади самообслуговування та комбіновані форми [3].

Також заклади можуть поділятися за рівнем цін, концепцією кухні та цільовою аудиторією. Наприклад, існують ресторани національної кухні, тематичні ресторани, сімейні заклади та ресторани преміум-класу [1].

У сучасній світовій економіці ресторанний бізнес є одним із найбільш динамічних секторів сфери послуг (рис. 1.1) [6]. Він входить до структури глобального ринку HoReCa (Hotel, Restaurant, Cafe), який забезпечує значну частку економічної активності у багатьох країнах. Основними факторами розвитку ресторанного бізнесу у світі є: урбанізація населення; зростання

доходів населення; розвиток туризму; зміна стилю життя; глобалізація кулінарної культури [7].

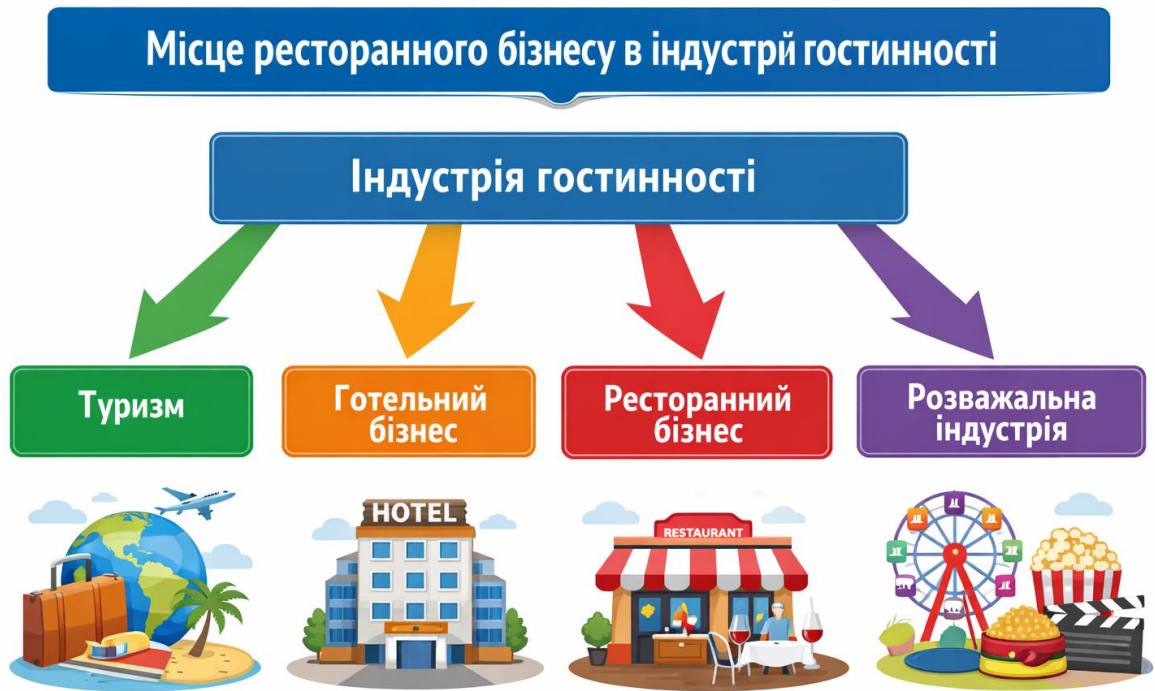


Рис. 1.1. Місце ресторанного бізнесу в індустрії гостинності

Ресторанний бізнес тісно пов’язаний із туристичною галуззю, оскільки рівень розвитку ресторанної інфраструктури впливає на привабливість туристичних напрямків [9]. Ресторанний бізнес відіграє важливу роль у розвитку національної економіки, оскільки сприяє створенню робочих місць та формуванню податкових надходжень до бюджету (таблиця 1.2) [6].

Таблиця 1.2

Вплив ресторанного бізнесу на розвиток суміжних галузей

Галузь	Характер взаємодії
Сільське господарство	постачання сировини
Харчова промисловість	виробництво напівфабрикатів
Туризм	забезпечення харчування туристів
Транспорт	логістика та доставка
Торгівля	реалізація товарів

Основні економічні функції ресторанного бізнесу: створення робочих місць і розвиток суміжних галузей. Ресторанний сектор забезпечує працевлаштування великої кількості працівників, включаючи кухарів, офіціантів, менеджерів, адміністраторів, барменів, кондитерів, прибиральників та інших спеціалістів, які беруть участь у щоденній роботі закладів громадського харчування [7]. Завдяки різноманітності посад ресторанна індустрія створює робочі місця як для висококваліфікованих фахівців, так і для людей без значного досвіду роботи, що особливо важливо для працевлаштування молоді. Крім того, ресторанний бізнес сприяє підвищенню професійної кваліфікації працівників, розвитку навичок обслуговування клієнтів, організації праці та управління персоналом.

Ресторанний бізнес також відіграє важливу роль у розвитку суміжних галузей економіки. Він активно співпрацює з багатьма секторами, зокрема сільським господарством, харчовою промисловістю, транспортом, логістикою та торгівлею [5]. Заклади громадського харчування постійно потребують постачання свіжих продуктів, напоїв, напівфабрикатів та іншої сировини, що стимулює розвиток виробництва та постачальницьких підприємств. Окрім цього, ресторани користуються послугами транспортних компаній для доставки продукції, співпрацюють із виробниками обладнання, меблів, посуду, текстилю та інших товарів, необхідних для їхньої діяльності.

Таким чином, ресторанний сектор виступає важливим елементом економічної системи, оскільки не лише забезпечує робочі місця, але й стимулює економічну активність у багатьох суміжних галузях, сприяючи загальному розвитку економіки та формуванню стабільних виробничо-господарських зв'язків між підприємствами.

Заклади ресторанного господарства сприяють розвитку культури харчування, організації дозвілля та соціальної комунікації населення [3, с. 213]. Сучасний ресторанний бізнес характеризується швидкими змінами, які пов'язані з технологічним прогресом та зміною поведінки споживачів (рис. 1.2) [10].

Основними тенденціями розвитку ресторанного бізнесу є: цифровізація ресторанної діяльності; розвиток онлайн-замовлень і доставки їжі; поширення франчайзингових мереж; популяризація здорового харчування; використання екологічних матеріалів та упаковки [10].



Рис. 1.2. Основні фактори розвитку ресторанного бізнесу

Ресторанний бізнес є важливою складовою індустрії гостинності та сфери послуг, що забезпечує населення різноманітними послугами харчування, організації дозвілля та соціальної комунікації [1].

Заклади ресторанного господарства виконують не лише функцію забезпечення споживачів готовою продукцією харчування, але й створюють умови для відпочинку, спілкування та проведення різноманітних заходів. Саме тому ресторанний бізнес займає важливе місце у сучасному суспільстві та відіграє значну роль у формуванні культури харчування населення.

Розвиток ресторанного бізнесу безпосередньо пов'язаний із загальним рівнем економічного розвитку країни, доходами населення, урбанізацією та

змінами у способі життя людей. У сучасних умовах дедалі більше людей віддають перевагу харчуванню поза домом, що сприяє активному розвитку підприємств ресторанного господарства. Заклади ресторанного бізнесу задовольняють потреби різних категорій споживачів, пропонуючи широкий асортимент продукції та різні формати обслуговування — від закладів швидкого харчування до ресторанів високого класу.

Ресторанний бізнес має значний вплив на економіку країни, оскільки сприяє створенню великої кількості робочих місць для населення. У цій галузі працюють кухарі, офіціанти, менеджери, адміністратори, маркетингологи, постачальники та багато інших спеціалістів. Завдяки цьому ресторанна індустрія виконує важливу соціально-економічну функцію, забезпечуючи зайнятість населення та сприяючи підвищенню рівня життя [5]. Крім того, діяльність підприємств ресторанного господарства забезпечує значні надходження до державного та місцевих бюджетів у вигляді податків і зборів. Важливою особливістю ресторанного бізнесу є його тісний зв'язок із іншими галузями економіки. Зокрема, він активно взаємодіє із сільським господарством, харчовою промисловістю, транспортною галуззю, логістикою, торгівлею та туристичною індустрією. Підприємства ресторанного господарства закупають сировину та продукти харчування у виробників, що сприяє розвитку аграрного сектору та харчової промисловості. Одночасно розвиток ресторанної інфраструктури підвищує туристичну привабливість міст і регіонів, оскільки якість харчування та рівень сервісу є важливими факторами при виборі туристичних напрямків.

У сучасних умовах ресторанний бізнес активно трансформується під впливом глобалізаційних процесів, технологічного розвитку та зміни споживчих уподобань. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу пов'язані з цифровізацією, впровадженням інноваційних технологій та орієнтацією на нові потреби споживачів. Багато закладів використовують електронні системи управління, онлайн-бронювання столиків, мобільні додатки для замовлення їжі та системи автоматизації обслуговування.

Значної популярності набувають сервіси доставки їжі, які дозволяють клієнтам отримувати улюблені страви без відвідування закладу. Крім того, у ресторанній індустрії зростає увага до інноваційних концепцій закладів, використання сучасних маркетингових технологій та створення унікальної атмосфери для клієнтів. Власники ресторанів дедалі частіше впроваджують тематичні концепції, нові формати обслуговування та авторські меню, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємств на ринку. Також важливою тенденцією є розвиток здорового харчування, використання органічних продуктів та екологічно безпечної упаковки. Ресторанний бізнес відіграє важливу роль у розвитку економіки та соціальної сфери суспільства. Його розвиток сприяє створенню робочих місць, формуванню бюджетних надходжень та стимулює розвиток суміжних галузей економіки. Водночас сучасні тенденції розвитку ресторанної індустрії, зокрема цифровізація, інновації та орієнтація на нові потреби споживачів, сприяють подальшому зростанню цієї галузі у світовій економіці та підвищенню її значення в системі індустрії гостинності [10].

1.2. Етапи еволюції ресторанного бізнесу у світі

Ресторанний бізнес має тривалу історію розвитку, яка тісно пов'язана з еволюцією суспільства, розвитком міст, торгівлі та культури харчування. Потреба в організації громадського харчування виникла ще в давні часи, коли люди почали подорожувати, займатися торгівлею та проживати у великих містах (таблиця 1.3).

Одними з найдавніших форм закладів громадського харчування були вуличні торговці їжею та таверни, що існували у Стародавній Греції та Римі. У Римській імперії поширеними були заклади під назвою *thermopolia*, де продавали гарячі страви та напої для населення, яке не мало власних кухонь або можливості готувати їжу вдома [11].

Пізніше подібні заклади почали з'являтися в інших регіонах світу, поступово набуваючи більш складної організації та спеціалізації.

Таблиця 1.3

Основні етапи еволюції ресторанного бізнесу

Період	Характеристика розвитку
Стародавній світ	поява таверн, трактирів та вуличної торгівлі їжею
Середньовіччя	розвиток заїжджих дворів та харчування для мандрівників
XVIII ст.	поява перших ресторанів у Франції
XIX ст.	поширення ресторанів у Європі та США
XX ст.	розвиток ресторанних мереж та фаст-фуду

Особливо розвинена культура громадського харчування існувала у середньовічному Китаї, де вже в XI–XII століттях у великих містах, таких як Кайфен та Ханчжоу, функціонували заклади, що за своєю структурою і призначенням нагадували сучасні ресторани. Ці заклади пропонували широкий вибір страв, включаючи гарячі та холодні страви, солодощі, напої, а також місцеві делікатеси, і були орієнтовані на купців, мандрівників, чиновників та інтелігенцію того часу. Вони слугували не лише місцем прийому їжі, але й своєрідним центром соціального спілкування, де обговорювалися торговельні угоди, новини та культурні події [2].

Ще задовго до появи сучасних ресторанів у різних культурах існували численні форми громадського харчування, що поступово еволюціонували, адаптуючись до потреб суспільства. У Стародавньому Римі та Греції були таверни та термополи, які пропонували готові страви для місцевих жителів і мандрівників; у середньовічній Європі – заїжджі двори та публічні тракти, де подорожні могли відпочити та поїсти; в арабському світі – караван-сараї та чайні, що поєднували відпочинок із харчуванням. Кожна з цих форм громадського харчування виконувала не лише функцію забезпечення їжею, а й сприяла розвитку культури обслуговування та гастрономії.

Сучасна концепція ресторану почала формуватися у XVIII столітті у Франції, де виникли перші заклади, які пропонували індивідуальні страви за меню, а не лише фіксовані набори. Такі ресторани створювали для клієнтів комфортні умови для споживання їжі: облаштовували затишні зали, ввічливий персонал обслуговував відвідувачів, а кухня дотримувалася високих стандартів якості та чистоти. Саме у цей період закладалося поняття гастрономічного мистецтва та ресторанного сервісу, яке поступово поширилося за межі Франції, стаючи фундаментом для розвитку світової ресторанної індустрії. Згодом цей досвід трансформувався у різноманітні формати закладів, включаючи бістро, кафе, чайні та пізніше ресторани високої кухні, що дозволило ресторанному бізнесу стати важливою складовою економіки та культури споживання їжі.

У 1765 році французький підприємець Буланже відкрив у Парижі заклад, який багато дослідників вважають першим сучасним рестораном. У цьому закладі відвідувачам пропонували супи та інші страви, які називалися «restoratifs» – тобто їжа, що відновлює сили [13].

Новаторством цього закладу було те, що клієнти могли обирати страви з меню та споживати їх за окремими столами, що відрізнялося від традиційних таверн, де подавали фіксований набір страв [14]. Значний поштовх до розвитку ресторанної індустрії дала Французька революція 1789 року. Після її початку багато кухарів, які працювали у дворянських родин, втратили роботу і відкрили власні ресторани. Це сприяло швидкому поширенню ресторанної культури у Європі [15–16]. У XIX столітті ресторанна індустрія почала швидко поширюватися по всій Європі та Північній Америці. У цей період відкривалися елітні ресторани, які пропонували високий рівень сервісу, складні страви та нові кулінарні концепції. Відомими прикладами таких закладів були ресторани у великих готелях та ресторани високої кухні. У цей період формувалися основні принципи ресторанного сервісу, включаючи використання меню, систему обслуговування офіціантами та стандарти якості обслуговування.

У XX столітті ресторанний бізнес почав розвиватися ще швидше завдяки індустріалізації, урбанізації та зростанню доходів населення. З'явилися нові формати закладів громадського харчування, зокрема заклади швидкого обслуговування та мережеві ресторани (рис. 1.3).

Одним із ключових та визначальних етапів розвитку ресторанного бізнесу стало впровадження нових технологій обслуговування, що суттєво змінило спосіб взаємодії клієнтів із закладами громадського харчування. Наприклад, ще в 1895 році в Німеччині був відкритий перший автомат-ресторан, де відвідувачі могли отримати їжу через спеціальні автоматичні пристрої без прямої участі офіціантів [17, 19, 20]. Такий підхід дозволяв значно скоротити час обслуговування, підвищував швидкість видачі замовлень та створював новий формат харчування, який одночасно був зручним і доступним для широкого кола споживачів. Це стало справжнім проривом у сфері громадського харчування, оскільки заклав основу для подальшого розвитку автоматизованих систем, самопостачання та самостійного вибору страв, що згодом трансформувалися у сучасні концепції швидкого харчування та самообслуговування.

У XXI столітті ресторанний бізнес переживає новий етап трансформації, який тісно пов'язаний із стрімким технологічним прогресом, розвитком цифрових платформ і змінами у поведінці споживачів. Сучасні ресторани активно впроваджують різноманітні цифрові технології, які дозволяють оптимізувати роботу закладу та підвищити комфорт відвідувачів. До таких технологій належать системи онлайн-замовлення, мобільні додатки для перегляду меню та оформлення замовлень, електронні меню, а також автоматизовані системи управління кухнею, обліку продукції та контролю якості обслуговування. Завдяки цьому клієнти отримують можливість замовляти страви дистанційно, планувати візит до закладу та економити свій час, що особливо важливо у сучасному ритмі життя.

Важливою частиною цієї трансформації стало активне зростання популярності сервісів доставки їжі, які дозволяють клієнтам отримувати

улюблені страви без фізичного відвідування ресторану. Такі сервіси стали особливо актуальними під час глобальних криз, коли безконтактне обслуговування та дотримання санітарних норм набували пріоритетного значення. Крім того, у сфері ресторанного бізнесу з'являються нові формати закладів, які відповідають сучасним потребам споживачів і технологічним трендам. Серед таких форматів – віртуальні ресторани, що функціонують виключно через онлайн-замовлення, dark kitchen, або «хмарні кухні», де готують страви лише для доставки, а також роботизовані ресторани, де значна частина процесів обслуговування, приготування та подачі їжі виконується автоматизованими системами [18, 21].

У багатьох країнах світу ресторанний бізнес став важливою економічною та соціальною складовою індустрії гостинності. Він не лише задовольняє потребу населення у харчуванні, а й стимулює розвиток суміжних галузей, таких як сільське господарство, харчова промисловість, логістика та постачання продуктів. Розвиток ресторанного сектору сприяє активізації туризму, оскільки туристи обирають країни та міста, де розвинена гастрономічна культура та широкий спектр закладів харчування. Крім того, ресторанний бізнес створює тисячі робочих місць для кухарів, офіціантів, менеджерів, доставників та інших спеціалістів, що робить його важливим елементом ринку праці. Таблиця 1.4 демонструє взаємозв'язок між розвитком ресторанного бізнесу та суміжними економічними секторами, підкреслюючи, що інвестиції у цей сегмент не лише приносять прямий прибуток закладам, а й стимулюють ширший економічний розвиток та інновації у сфері харчування та гостинності.

Технологічний прогрес, зміни споживчих звичок та нові формати обслуговування формують сучасний облік та стратегічний розвиток ресторанного бізнесу. Він стає більш гнучким, адаптивним до потреб клієнтів та здатним швидко реагувати на зовнішні виклики, забезпечуючи стабільний економічний ефект для всієї індустрії гостинності та суміжних галузей (таблиця 1.4).



Рис. 1.3. Еволюція ресторанного бізнесу у світі

Таблиця 1.4

Характеристика сучасних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу

Тенденція	Характеристика
Цифровізація	використання мобільних додатків і онлайн-замовлень
Доставка їжі	розвиток сервісів доставки
Франчайзинг	поширення міжнародних ресторанних мереж
Здорове харчування	попит на органічні продукти
Інновації	використання роботів і автоматизації

Ресторанний бізнес пройшов тривалий шлях розвитку – від простих закладів громадського харчування у стародавніх цивілізаціях до сучасних високотехнологічних ресторанів (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу

Історично еволюція ресторанної індустрії відбувалася під впливом соціально-економічних факторів, розвитку міст, торгівлі та технологій. Важливим етапом формування сучасного ресторанного бізнесу стала поява перших ресторанів у Франції у XVIII столітті, що започаткувало нову модель організації громадського харчування. У XIX–XX століттях ресторанна індустрія активно розвивалася та поширювалася по всьому світу, з'являлися нові формати закладів та вдосконалювалися стандарти обслуговування.

Сьогодні ресторанний бізнес продовжує трансформуватися під впливом цифрових технологій, інновацій та змін у поведінці споживачів, що робить його однією з найбільш динамічних галузей світової економіки. Ресторанний бізнес продовжує активно розвиватися та адаптуватися до нових економічних, соціальних і технологічних умов.

1.3. Сучасні моделі організації ресторанного бізнесу

Ресторанний бізнес є важливою складовою індустрії гостинності та сфери послуг, яка забезпечує населення продуктами харчування, організацією дозвілля та сервісним обслуговуванням. У сучасних умовах ця галузь характеризується високою динамічністю, швидкою зміною споживчих уподобань і значною конкуренцією на ринку. Основною метою діяльності підприємств ресторанного господарства є задоволення потреб споживачів у якісному харчуванні та отримання прибутку [22].

Особливістю ресторанного бізнесу є поєднання виробничих, торговельних та сервісних функцій. Підприємства цієї галузі не лише виготовляють продукцію, але й реалізують її безпосередньо споживачеві разом із комплексом додаткових послуг: обслуговуванням, організацією дозвілля, створенням комфортної атмосфери тощо [23].

Важливим фактором розвитку ресторанного бізнесу є глобалізація та інновації. Підприємства змушені постійно адаптуватися до змін ринку, впроваджувати нові технології управління, автоматизації та маркетингу.

Сучасні ресторани використовують інформаційні системи, цифрові платформи для замовлень і доставки, а також нові концепції обслуговування клієнтів [24]. Основними характеристиками ресторанного бізнесу є: висока залежність від попиту споживачів; швидка оборотність капіталу; значна роль сервісу та якості обслуговування; сезонність попиту; необхідність постійних інновацій у меню та форматі закладу. Ефективна організація ресторанного бізнесу потребує використання сучасних моделей управління та організаційних підходів, які дозволяють адаптувати підприємства до змін ринкового середовища [25].

У сучасній практиці функціонування підприємств ресторанного господарства використовуються різні організаційні моделі. Вибір моделі залежить від масштабів діяльності підприємства, фінансових можливостей, концепції закладу та цільової аудиторії.

Найбільш поширеними моделями організації ресторанного бізнесу є: класична ресторанна модель; франчайзингова модель; мережева модель ресторанного бізнесу; формат швидкого обслуговування (Fast Food); cloud kitchen (віртуальна кухня); модель доставки їжі. Кожна з цих моделей має свої особливості організації діяльності, структури управління та формування прибутку (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Порівняльна характеристика моделей ресторанного бізнесу

Модель	Основні характеристики	Переваги	Недоліки
Класичний ресторан	Повний цикл обслуговування	Висока якість сервісу	Великі інвестиції
Франчайзинг	Використання готового бренду	Менший ризик бізнесу	Роялті
Мережева модель	Група ресторанів	Економія на масштабі	Складність управління
Fast Food	Швидке обслуговування	Високий оборот клієнтів	Обмежене меню
Cloud kitchen	Робота лише на доставку	Низькі витрати	Відсутність залу

Класична модель ресторанного господарства передбачає створення окремого закладу з повним циклом обслуговування клієнтів, що включає власну кухню, зал для відвідувачів, барну стійку та відповідний штат персоналу. Основною характеристикою цієї моделі є комплексна організація всіх етапів взаємодії зі споживачем: від закупівлі та підготовки сировини, приготування страв, оформлення подачі до сервісу в залі, включаючи обслуговування гостей, презентацію страв та комунікацію з клієнтами. Така структура дозволяє закладу контролювати всі аспекти виробничо-обслуговувального процесу, що забезпечує стабільну якість продукції, формування єдиного стилю обслуговування та підтримку високого рівня клієнтського досвіду [2, 3, 27].

Переваги класичної моделі ресторанного господарства полягають у широких можливостях для реалізації унікальної концепції закладу. Власник або керівник ресторану може самостійно визначати стилістичне оформлення, розробляти меню з урахуванням кулінарних тенденцій і гастрономічних вподобань цільової аудиторії, створювати фірмові страви та кулінарні шедеври, що підкреслюють індивідуальність бренду. Високий рівень контролю якості продукції на всіх етапах технологічного процесу дозволяє підтримувати стабільні стандарти смаку, презентації та безпеки харчових продуктів. Крім того, така модель створює умови для формування сильного індивідуального бренду ресторану, що стає важливим фактором конкурентоспроможності на ринку та підвищення лояльності клієнтів [4, 5, 17].

Однак класична модель має і певні обмеження та виклики. Одним із головних недоліків є значна потреба у стартових інвестиціях для відкриття закладу: будівництво або оренда приміщення, закупівля обладнання, меблів та кухонного інвентарю, а також забезпечення системи логістики та постачання сировини. Високі постійні витрати включають оплату праці персоналу, комунальні платежі, витрати на маркетинг та просування закладу. Крім того, ефективне управління класичним рестораном вимагає високого

професійного рівня керівництва, навичок у сфері кулінарії, менеджменту, маркетингу та сервісу, що може бути додатковим викликом для власників та інвесторів [1, 27, 28].

У сучасних умовах класична модель залишається популярною завдяки своїй здатності забезпечувати унікальний гастрономічний досвід, але все частіше поєднується з інноваційними підходами, такими як інтеграція цифрових платформ для бронювання столиків, онлайн-замовлень та доставки їжі, а також використання концепцій здорового харчування і сталого розвитку. Поєднання традиційного підходу з сучасними технологіями дозволяє класичним ресторанам залишатися конкурентоспроможними, підвищувати ефективність операцій і задовольняти змінні потреби споживачів у динамічному ринковому середовищі [30, 33, 34].

Франчайзинг є однією з найпоширеніших і найбільш ефективних моделей розвитку ресторанного бізнесу у світі, що дозволяє швидко масштабувати діяльність та забезпечувати присутність бренду на різних ринках. У рамках цієї моделі здійснюється стратегічне партнерство між власником бренду – франчайзером, та підприємцем – франчайзі, який отримує право використовувати торгову марку, перевірені технології, стандартизовану бізнес-модель та методики управління закладом. Такий підхід дозволяє франчайзі скоротити час і витрати на відкриття та запуск ресторану, оскільки він користується готовим набором операційних процесів, рецептів, маркетингових інструментів і процедур, які вже довели свою ефективність на ринку [31–32].

Серед ключових переваг франчайзингу варто відзначити можливість використання відомого та впізнаваного бренду, що сприяє залученню клієнтів та підвищенню довіри до закладу з першого дня його роботи. Франчайзі отримує готову бізнес-модель, включаючи стандартизовані технології приготування страв, організацію обслуговування клієнтів, систему управління запасами та фінансовий контроль, що значно знижує ймовірність помилок та невдач у перші місяці роботи. Додатковою перевагою є

маркетингова підтримка з боку франчайзера, включно з рекламними кампаніями, промоакціями, участю у глобальних програмах лояльності та підготовкою персоналу. Все це дозволяє франчайзі зменшити ризики відкриття бізнесу та швидше досягти стабільного рівня прибутковості.

Водночас франчайзинг має й певні обмеження та недоліки. Одним із основних є необхідність регулярної сплати роялті та інших франчайзингових платежів, які можуть включати ліцензійні збори, внески на маркетинг і використання систем управління. Такі витрати можуть впливати на рентабельність закладу, особливо на початковому етапі його функціонування. Крім того, франчайзі обмежений у прийнятті управлінських рішень та впровадженні власних ідей, оскільки він зобов'язаний дотримуватися стандартів і процедур франчайзера для збереження єдиного стилю бренду та забезпечення якості обслуговування. Це може обмежувати креативність підприємця та не дозволяти повністю адаптувати бізнес до локальних особливостей ринку.

Попри ці обмеження, франчайзинг залишається привабливою моделлю для тих підприємців, які прагнуть відкрити ресторан із мінімізацією ризиків, швидким виходом на ринок і можливістю використання глобального бренду та перевірених бізнес-процесів. У сучасних умовах вона поєднується з іншими інноваційними практиками ресторанного бізнесу, такими як цифрові технології управління, системи онлайн-замовлень і доставки, інтегровані платформи для комунікації зі споживачами та впровадження концепцій здорового харчування і сталого розвитку, що робить франчайзинг не лише економічно вигідним, але й конкурентоспроможним на динамічному ринку [30, 34]. Мережева модель ресторанного бізнесу передбачає створення не одного окремого закладу, а цілого комплексу ресторанів, що функціонують під єдиним брендом і користуються централізованою системою управління. У рамках такої моделі всі ресторани мережі дотримуються однакових стандартів обслуговування, технологій приготування страв, оформлення залів та організації роботи персоналу. Це дозволяє забезпечити єдиний

якісний рівень продукції та послуг у всіх точках присутності бренду, підвищуючи довіру та лояльність клієнтів. Мережевий підхід також дозволяє централізовано управляти логістикою, закупівлею сировини та постачанням продуктів, що значно зменшує витрати та підвищує ефективність роботи закладів [29, 33].

Основними перевагами мережевої моделі є економія на масштабі та централізоване постачання, що дозволяє закуповувати продукти та інгредієнти оптом за нижчими цінами, зменшувати витрати на транспортування та зберігання, а також забезпечувати однакову якість страв у всіх ресторанах мережі. Крім того, застосування єдиної маркетингової стратегії сприяє підвищенню впізнаваності бренду, формуванню сильного іміджу на ринку та залученню нових споживачів. Мережевий підхід також дозволяє швидко впроваджувати інновації, тестувати нові концепції та стандартизовані меню у всіх ресторанах одночасно, що підвищує конкурентоспроможність і адаптивність бізнесу до змінних ринкових умов.

Формат швидкого обслуговування (fast food) характеризується використанням стандартизованого меню, чітко визначених технологій приготування страв та мінімального часу обслуговування клієнтів. Основною метою такого формату є забезпечення максимальної швидкості обслуговування відвідувачів, що дозволяє обслуговувати великий потік клієнтів у короткі проміжки часу, особливо у міських умовах або в місцях з високою прохідністю [28, 35].

До ключових характеристик цього формату належать стандартизовані технології приготування страв, які дозволяють забезпечити однаковий смак і якість продукції в усіх точках обслуговування, навіть при великому навантаженні на кухню. Висока швидкість обслуговування досягається за рахунок заздалегідь підготовлених інгредієнтів, простих у приготуванні страв і оптимізованих процесів роботи персоналу. Однією з важливих переваг формату швидкого обслуговування є доступні ціни на продукцію, що

робить її привабливою для широкого кола споживачів, включаючи студентів, офісних працівників та туристів.

Ще однією характерною особливістю є обмежений асортимент страв, що спрощує логістику, управління запасами та скорочує час очікування замовлення. У поєднанні з ефективними маркетинговими стратегіями та системами самообслуговування це дозволяє закладам швидкого харчування підвищувати продуктивність, оптимізувати витрати та забезпечувати стабільний потік клієнтів протягом дня. Такі ресторани здатні швидко адаптуватися до змін попиту та сезонних коливань, що робить формат швидкого обслуговування одним із наймасовіших і найприбутковіших у сучасній індустрії гостинності [28, 29].

Cloud kitchen – це сучасна модель ресторанного бізнесу, яка передбачає відсутність залу для відвідувачів і традиційного ресторанного обслуговування на місці. Усі замовлення здійснюються виключно через онлайн-платформи, мобільні додатки або сторонні служби доставки, що дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та значно скоротити витрати на утримання закладу. У цій моделі кухонні приміщення зосереджуються виключно на приготуванні страв, а взаємодія з клієнтами відбувається дистанційно, через цифрові канали комунікації, включаючи веб-сайти, мобільні додатки та сервіси доставки [34, 36].

Перевагами cloud kitchen є низькі витрати на оренду та експлуатацію приміщення, оскільки відсутній зал для відвідувачів, меблі, декор та обслуговуючий персонал для роботи з гостями. Це дозволяє власникам значно скоротити стартові та поточні витрати, зменшити потребу у великому числі співробітників і ефективніше управляти ресурсами. Крім того, така модель дає змогу працювати виключно на доставку, що відкриває доступ до великого сегменту онлайн-споживачів і дозволяє зосередитися на оптимізації логістики та технологій приготування їжі.

Ще однією ключовою перевагою є швидке масштабування бізнесу. Оскільки cloud kitchen не прив'язаний до конкретного місця розташування

для обслуговування гостей, власники можуть відкривати нові кухні в різних районах або містах, використовуючи ту ж бізнес-модель і стандартизовані технології приготування страв. Це дозволяє збільшувати географію обслуговування, швидко реагувати на попит та експериментувати з новими брендами та концепціями меню без значних додаткових інвестицій.

Таким чином, cloud kitchen поєднує в собі ефективність цифрових технологій, оптимізацію витрат і гнучкість масштабування, що робить цю модель однією з найперспективніших у сучасній індустрії ресторанного бізнесу, особливо в умовах зростання попиту на онлайн-замовлення та доставки харчових продуктів.

Сучасний ресторанний бізнес активно впроваджує інновації, що дозволяють підвищити конкурентоспроможність підприємств та ефективність їх діяльності (рис. 1.5). Серед основних тенденцій розвитку можна виділити: цифровізацію бізнес-процесів; автоматизацію управління; розвиток онлайн-замовлень; використання аналітики даних; розвиток доставки їжі [24, 34].



Рис. 1.5. Структура організації ресторанного підприємства

Інноваційний розвиток ресторанного бізнесу тісно пов'язаний із впровадженням нових технологій управління та маркетингових стратегій, які дозволяють закладам не лише ефективно функціонувати, але й адаптуватися до швидкозмінних умов сучасного ринку. Сучасні ресторани активно використовують цифрові платформи для комплексного управління процесами, включаючи автоматизацію обліку замовлень, управління персоналом та контролю за постачанням продуктів. Велику роль відіграють системи онлайн-бронювання столиків, що забезпечують зручність для клієнтів та оптимізують навантаження закладу у пікові години. Крім того, широке застосування мобільних додатків для замовлення їжі дозволяє створювати персоналізований досвід обслуговування, збирати дані про вподобання клієнтів та ефективно просувати акційні пропозиції, що підвищує лояльність споживачів та збільшує обсяг продажів [26].

Сучасні тенденції ресторанного бізнесу також передбачають активне впровадження концепцій персоналізації сервісу, що полягає у врахуванні індивідуальних смаків та побажань клієнтів, створенні унікальних меню та спеціальних пропозицій для різних категорій відвідувачів. Важливим напрямом розвитку є екологічність та сталий розвиток: ресторани все частіше застосовують органічні продукти, мінімізують харчові відходи, використовують екологічну упаковку та оптимізують енергоспоживання. Не менш важливим є розвиток концепцій здорового харчування, що включає збалансовані страви, низькокалорійні та функціональні продукти, а також спеціальні пропозиції для вегетаріанців, веганів та людей з харчовими обмеженнями. Впровадження таких практик дозволяє залучати нові сегменти споживачів, підвищувати соціальну відповідальність бізнесу та формувати позитивний імідж бренду.

У перспективі розвиток ресторанного бізнесу буде визначатися комплексом взаємопов'язаних факторів. Зростання популярності доставки їжі та сервісів онлайн-замовлень створює необхідність у використанні інтегрованих логістичних і технологічних рішень. Автоматизація бізнес-

процесів, включно з управління запасами, персоналом і фінансами, дозволяє закладам підвищувати продуктивність і зменшувати витрати. Використання сучасних цифрових технологій, таких як системи аналітики клієнтських даних, штучний інтелект для прогнозування попиту та інтерактивні платформи для взаємодії зі споживачами, стає ключовим елементом конкурентної стратегії. Одночасно активно розвиваються екологічні та соціально-відповідальні концепції харчування, включаючи локальні та сезонні продукти, стратегії нульових відходів і оптимізацію енергетичних ресурсів.

Застосування сучасних моделей організації ресторанного бізнесу дозволяє підприємствам не лише підвищувати ефективність своєї діяльності, але й більш раціонально використовувати ресурси, зменшувати операційні витрати та поліпшувати якість обслуговування. Це, у свою чергу, сприяє більш точному задоволенню потреб клієнтів, підвищенню їх лояльності та конкурентоспроможності закладу на ринку. Впровадження інноваційних технологій, комплексного управління та маркетингових стратегій створює основу для сталого розвитку ресторанного бізнесу, формує його адаптивність до сучасних викликів і закладає фундамент для подальшого масштабування та інноваційного зростання.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГЛОБАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

2.1. Аналіз стану та особливостей розвитку ресторанного бізнесу в Україні

Ресторанний бізнес є важливою складовою індустрії гостинності та сфери послуг. Його розвиток має значний вплив на економічне зростання країни, зайнятість населення, розвиток туризму та формування культурного середовища міст. У сучасних умовах ресторанна індустрія України демонструє поступове відновлення після кризових періодів, пов'язаних із пандемією COVID-19 та повномасштабною війною.

За даними податкових та аналітичних досліджень, у 2025 році обсяг доходів ресторанного сектору України становив 246,7 млрд грн, що на 21,7 % більше, ніж у попередньому році. Середній щоденний оборот галузі досяг 675,9 млн грн, а середній чек у закладах харчування становив близько 303 грн [38].

Станом на 2025 рік у сфері громадського харчування функціонувало понад 43 тис. суб'єктів господарювання, які обслуговували більш ніж 51 тис. закладів харчування різних форматів – ресторанів, кафе, барів, закладів швидкого харчування та інших підприємств HoReCa .

Важливим фактором розвитку галузі є підприємницька активність. Протягом 2025 року було зареєстровано 13,3 тис. нових підприємців у сфері ресторанного бізнесу, тоді як 10,6 тис. закладів припинили діяльність, що свідчить про активну динаміку змін на ринку [39]. Ресторанний бізнес України характеризується значною кількістю підприємств, високою конкуренцією та постійними змінами структури ринку.

Ресторанний бізнес України пройшов декілька етапів розвитку (табл. 2. 1). Найбільшими викликами для галузі стали пандемія COVID-19 та

воєнні дії. Зокрема, під час карантинних обмежень 2020 року кількість закладів харчування скоротилася приблизно на 20 %, а ринок зменшився майже на 30 %. Проте вже після 2022 року спостерігається поступове відновлення галузі. У 2023 році чистий дохід ресторанного бізнесу України становив 31,6 млрд грн, що на 120 % більше, ніж у 2022 році, і перевищує показники довоєнного періоду. Важливою особливістю ринку є висока концентрація доходів у великих містах. Лідером залишається Київ, на який припадає понад 70 % доходів ресторанного бізнесу країни [40–41].

Таблиця 2.1

Динаміка розвитку ресторанного бізнесу в Україні

Показник	2021	2023	2025
Дохід галузі, млрд грн	25	31,6	246,7
Кількість підприємств, тис.	2,6	3,5	понад 43
Середній чек, грн	220	270	303
Середній оборот на день, млн. грн	-	-	675,9

Згідно з наведеними даними, ринок ресторанного бізнесу демонструє тенденцію до зростання, що пояснюється відновленням споживчого попиту, розвитком доставки їжі та цифровізацією сфери послуг. Регіональний розвиток ресторанної індустрії України є нерівномірним.

Основна частина закладів громадського харчування зосереджена у великих містах та туристичних центрах. Лідерами за кількістю нових закладів є: Київ, Дніпропетровська, Львівська і Одеська область [39].

Таке розміщення пояснюється більшою чисельністю населення, вищим рівнем доходів та розвитком туристичної інфраструктури.

Регіональна концентрація ресторанного бізнесу свідчить про те, що найбільший потенціал розвитку галузі мають великі урбанізовані центри та туристичні регіони (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Регіональні лідери ресторанного бізнесу України

Регіон	Кількість нових закладів
Київ	1693
Дніпропетровська область	1323
Львівська область	1323
Одеська область	1113

Структура ринку ресторанного бізнесу України включає декілька основних сегментів, що відрізняються за форматом обслуговування, рівнем цін, асортиментом страв та цільовою аудиторією. До основних сегментів належать класичні ресторани, кафе, заклади швидкого обслуговування, бари, кав'ярні та інші формати підприємств громадського харчування. Кожен із цих сегментів виконує певну функцію на ринку та задовольняє різні потреби споживачів. Аналіз структури ринку свідчить про те, що найбільшу частку займають класичні ресторани та заклади швидкого харчування, які користуються стабільним попитом серед населення завдяки різноманітності пропозицій, доступності послуг та можливості швидкого обслуговування клієнтів [2, 27, 29].

Класичні ресторани зазвичай пропонують широкий асортимент страв, високий рівень сервісу та комфортну атмосферу для відвідувачів. Такі заклади орієнтовані на споживачів, які прагнуть отримати повноцінний гастрономічний досвід, провести ділову зустріч, сімейне святкування або відпочинок. Водночас заклади швидкого харчування займають значну частку ринку завдяки високій швидкості обслуговування, стандартизованому меню та доступним цінам. Вони орієнтовані на масового споживача, зокрема студентів, офісних працівників та туристів, які потребують швидкого та зручного харчування в умовах динамічного ритму життя [28, 35].

Популярність сегмента fast food пояснюється низкою факторів. Насамперед це висока швидкість обслуговування, що дозволяє клієнтам отримати готову страву протягом кількох хвилин після замовлення. Крім того, важливу роль відіграє доступна цінова політика, яка робить такі заклади привабливими для широких верств населення. Значний вплив має також стандартизація процесів приготування та обслуговування, що забезпечує стабільну якість продукції в різних закладах мережі. Додатковим чинником популярності є активне використання маркетингових інструментів, програм лояльності, мобільних додатків та онлайн-сервісів замовлення їжі, що сприяє залученню нових клієнтів і підвищенню конкурентоспроможності підприємств [4, 30, 34].

Незважаючи на позитивну динаміку розвитку, ресторанний бізнес України стикається з низкою проблем, що суттєво впливають на ефективність функціонування підприємств галузі. Сучасні економічні умови характеризуються нестабільністю, що ускладнює довгострокове планування діяльності ресторанних підприємств та знижує інвестиційну привабливість галузі. Крім того, значний вплив на розвиток ресторанного бізнесу мають зовнішні фактори, зокрема економічні, соціальні та політичні зміни, що формують нові виклики для підприємців [6, 7].

Однією з ключових проблем галузі є економічна нестабільність. Воєнні дії, інфляційні процеси, зростання цін на енергоресурси та коливання валютного курсу негативно впливають на купівельну спроможність населення. У результаті частина споживачів скорочує витрати на відвідування закладів громадського харчування або віддає перевагу дешевшим форматам харчування. Це призводить до зменшення потоку клієнтів у багатьох ресторанах та змушує підприємців адаптувати свої бізнес-моделі до нових умов ринку [8, 41].

Ще одним серйозним викликом для ресторанного бізнесу є енергетична криза. Перебої з електропостачанням суттєво ускладнюють роботу закладів харчування, оскільки більшість кухонного обладнання, систем вентиляції та

холодильних установок працюють від електроенергії. У таких умовах підприємства змушені використовувати генератори або інші альтернативні джерела енергії, що призводить до додаткових витрат. За результатами досліджень, близько 60 % підприємств сфери послуг вважають енергетичну кризу однією з головних загроз для свого функціонування [42].

Важливою проблемою для підприємств ресторанного бізнесу є також постійне зростання витрат на ведення діяльності. Підвищення вартості продуктів харчування, оренди приміщень, комунальних послуг та логістичних витрат призводить до збільшення собівартості приготування страв. У свою чергу, це змушує власників закладів підвищувати ціни на продукцію або оптимізувати меню, що може негативно впливати на попит і рівень задоволеності клієнтів [5, 26]. Окрім економічних факторів, ресторанний бізнес стикається зі скороченням відвідуваності закладів. За результатами досліджень ринку, у 2025 році відвідуваність ресторанів зменшилася приблизно на 9 %, тоді як зростання доходів у галузі пояснюється переважно підвищенням середнього чека та цін на страви [43]. Це свідчить про те, що реальний попит на ресторанный послуги залишається нестабільним і значною мірою залежить від економічної ситуації в країні та рівня доходів населення. Ще однією суттєвою проблемою галузі є кадровий дефіцит. Ресторанний бізнес традиційно потребує великої кількості кваліфікованих працівників, зокрема кухарів, офіціантів, барменів та менеджерів. Однак у сучасних умовах значна частина працівників ресторанної сфери виїхала за кордон або змінила сферу діяльності. Це призводить до нестачі персоналу, збільшення навантаження на наявних працівників та зниження якості обслуговування. У зв'язку з цим підприємства змушені підвищувати заробітну плату, впроваджувати програми навчання персоналу та використовувати автоматизовані системи обслуговування для оптимізації робочих процесів [7, 24].

Сучасний ресторанний бізнес України характеризується одночасним поєднанням позитивних тенденцій розвитку та значних викликів. З одного

боку, галузь демонструє поступове відновлення, зростання доходів і впровадження інноваційних технологій. З іншого боку, економічна нестабільність, енергетичні проблеми, зростання витрат та кадровий дефіцит створюють додаткові труднощі для підприємців. У таких умовах важливим завданням для підприємств ресторанного бізнесу є підвищення ефективності управління, впровадження сучасних технологій та адаптація бізнес-моделей до змін ринкового середовища, що дозволить забезпечити стабільний розвиток галузі в майбутньому [23, 34]. У сучасних умовах ресторанний бізнес активно трансформується під впливом технологій та змін у поведінці споживачів. Основні тенденції розвитку галузі: цифровізація бізнес-процесів; активний розвиток доставки їжі; використання мобільних додатків для замовлення; поширення формату dark kitchen; зростання популярності здорового харчування; розвиток локальних гастрономічних концепцій (рис. 2.1).

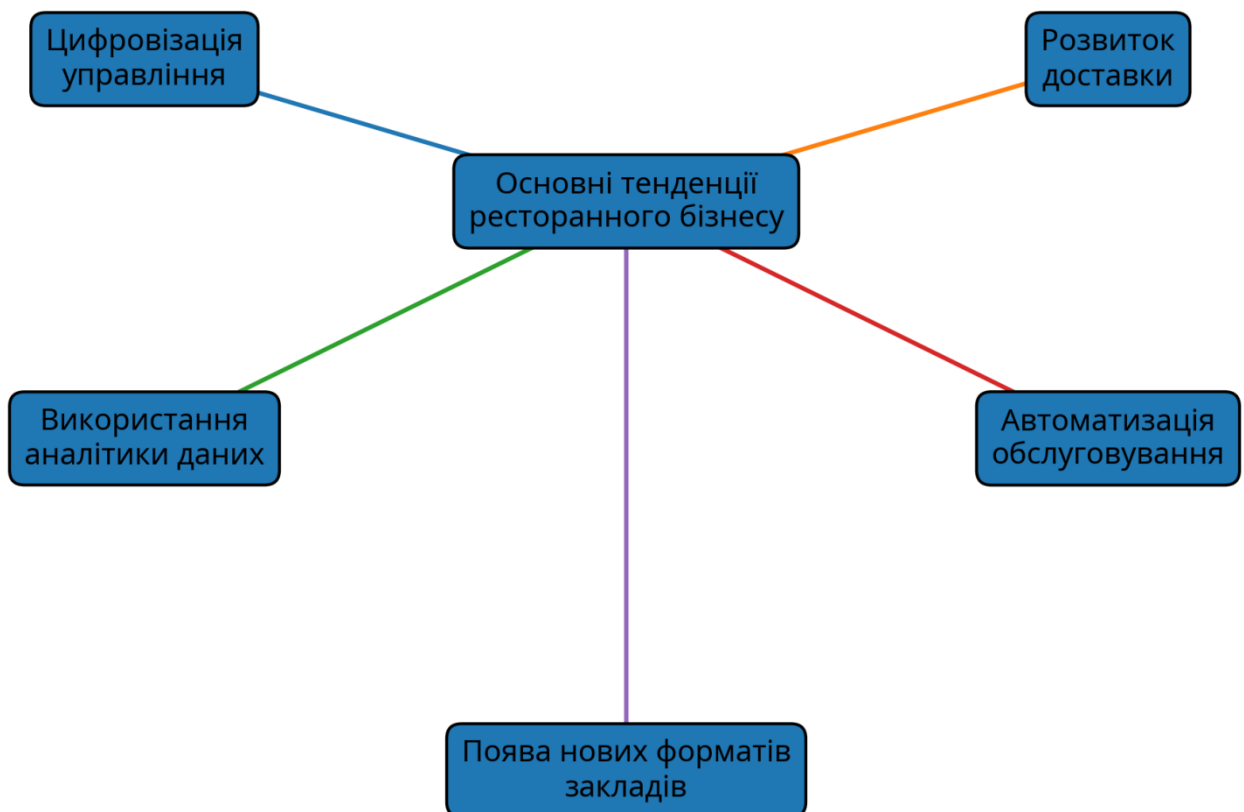


Рис. 2.1. Основні тенденції розвитку ресторанного бізнесу України

Особливо активно розвивається сегмент доставки їжі та онлайн-замовлень, що значно змінило традиційну модель функціонування ресторанів. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу України пов'язані з декількома ключовими напрямками: розвиток гастрономічного туризму; впровадження цифрових технологій; розвиток франчайзингових мереж; використання інноваційних бізнес-моделей; інтеграція з туристичною індустрією. Очікується, що після завершення воєнних дій ресторанний сектор стане одним із драйверів відновлення економіки України.

Аналіз сучасного стану ресторанного бізнесу України свідчить про те, що дана галузь є важливою складовою сфери послуг та невід'ємною частиною індустрії гостинності. Ресторанні підприємства відіграють значну роль у забезпеченні населення послугами харчування, створенні робочих місць, розвитку малого та середнього підприємництва, а також формуванні туристичної привабливості країни. Крім того, ресторанний сектор має важливе соціально-економічне значення, оскільки сприяє розвитку міської інфраструктури, активізації ділового та культурного життя, а також популяризації національної гастрономічної культури [1, 2, 27]. Попри складні економічні умови, пов'язані з воєнними діями, інфляційними процесами та зниженням платоспроможності населення, ресторанний сектор демонструє поступове відновлення та зростання доходів. Багато підприємств адаптуються до нових умов функціонування шляхом оптимізації витрат, впровадження нових форматів обслуговування та активного використання сучасних технологій [8, 38, 41].

Важливою особливістю розвитку ресторанного бізнесу на сучасному етапі є поява нових тенденцій, що змінюють традиційні підходи до організації діяльності підприємств галузі. Серед основних тенденцій можна виділити цифровізацію бізнес-процесів, активний розвиток онлайн-сервісів, використання мобільних додатків для замовлення їжі, а також поширення доставки готових страв. Сучасні ресторани дедалі частіше використовують автоматизовані системи управління, електронні меню, системи онлайн-

бронювання столиків та аналітичні інструменти для аналізу поведінки клієнтів [24, 34]. Значну роль відіграє і розвиток нових форматів закладів харчування, зокрема закладів швидкого обслуговування, концептуальних ресторанів, фуд-холів, dark kitchen та cloud kitchen [28, 36, 37]. Такі інноваційні формати дозволяють підприємствам швидше адаптуватися до змін ринкового середовища, оптимізувати витрати та задовольняти сучасні потреби споживачів [30].

Разом із позитивними тенденціями ресторанний бізнес України стикається і з низкою серйозних викликів. Однією з основних проблем є економічна нестабільність, яка впливає на платоспроможність населення та рівень споживчого попиту. Важливим фактором, що ускладнює діяльність підприємств галузі, є також енергетична криза, яка призводить до перебоїв у роботі закладів та необхідності використання додаткових джерел енергопостачання [42]. Значним викликом для підприємців є зростання витрат на закупівлю продуктів харчування, оренду приміщень, комунальні послуги та оплату праці персоналу. Окремою проблемою є кадровий дефіцит, оскільки значна частина працівників ресторанної сфери виїхала за кордон або змінила сферу діяльності [7, 26]. Усе це створює додаткові труднощі для стабільного функціонування підприємств ресторанного бізнесу та підвищує рівень конкуренції на ринку.

Незважаючи на зазначені труднощі, ресторанний бізнес України має значний потенціал для подальшого розвитку. Перспективи галузі пов'язані з поступовою стабілізацією економічної ситуації, відновленням туристичної діяльності, активним розвитком внутрішнього туризму та впровадженням інноваційних технологій у сфері обслуговування [6, 9]. Важливим напрямом розвитку є також інтеграція ресторанного бізнесу з туристичною індустрією, розвиток гастрономічного туризму та популяризація національної кухні [21]. Упровадження сучасних систем управління, цифрових технологій, автоматизації процесів обслуговування та використання аналітики даних дозволить підприємствам підвищити ефективність діяльності, оптимізувати

витрати та покращити якість сервісу [33, 34]. У результаті ресторанний бізнес може стати одним із важливих факторів економічного відновлення країни та подальшого розвитку сфери послуг [23, 24].

2.2. Аналіз зміни споживчих уподобань

Споживчі уподобання є одним із ключових факторів, що визначають розвиток ресторанного бізнесу. Вони відображають індивідуальні та колективні потреби споживачів щодо якості продукції, асортименту страв, рівня сервісу, атмосфери закладу та цінової політики. У сучасних умовах ринку ресторанні підприємства змушені постійно адаптувати свою діяльність до змін поведінки клієнтів, оскільки саме попит споживачів визначає конкурентоспроможність закладів громадського харчування [4, 5].

Споживчі уподобання формуються під впливом різноманітних факторів, серед яких особливу роль відіграють соціально-економічні, культурні, демографічні та технологічні чинники. До основних факторів формування попиту на ресторанні послуги належать: рівень доходів населення; стиль життя та зайнятість споживачів; культурні та гастрономічні традиції; розвиток туристичної індустрії; популяризація здорового харчування; вплив цифрових технологій та соціальних мереж.

Зокрема, розвиток інформаційних технологій та мобільних сервісів значно змінив поведінку клієнтів, оскільки споживачі все частіше використовують онлайн-платформи для пошуку ресторанів, читання відгуків та замовлення їжі [34].

Крім того, сучасні споживачі приділяють значну увагу не лише смаковим характеристикам страв, але й якості обслуговування, інтер'єру закладу, екологічності продукції та загальному клієнтському досвіду. Саме тому ресторани змушені постійно вдосконалювати свою концепцію та пропонувати нові формати обслуговування [30].

У сучасному ресторанному бізнесі можна виділити кілька ключових тенденцій, що визначають зміну споживчих уподобань. Однією з таких тенденцій є зростання популярності здорового харчування. Все більше споживачів надають перевагу стравам, приготованим з натуральних продуктів, органічних інгредієнтів та з мінімальним використанням штучних добавок [21].

Ще однією важливою тенденцією є зростання попиту на швидке обслуговування та доставку їжі. У зв'язку зі швидким темпом життя багато людей віддають перевагу замовленню готових страв онлайн або відвідуванню закладів швидкого харчування. Це сприяє активному розвитку сегмента fast food, а також появі нових форматів ресторанного бізнесу, таких як cloud kitchen та dark kitchen [36, 37].

Крім того, сучасні споживачі все частіше орієнтуються на гастрономічний досвід, що включає не лише споживання їжі, а й атмосферу закладу, презентацію страв та унікальність меню. Саме тому багато ресторанів приділяють значну увагу створенню тематичних концепцій, авторської кухні та оригінального дизайну інтер'єру [33].

Аналіз структури споживчих уподобань дозволяє визначити найбільш популярні формати закладів громадського харчування (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Популярність форматів закладів ресторанного господарства серед
споживачів

Формат закладу	Частка споживачів, %
Заклади швидкого харчування	32
Кафе	25
Ресторани	23
Кав'ярні	15

Наведені дані свідчать про те, що найбільш популярними серед споживачів залишаються заклади швидкого харчування та кафе. Це

пояснюється доступними цінами, швидкістю обслуговування та зручністю розташування (рис. 2.2).

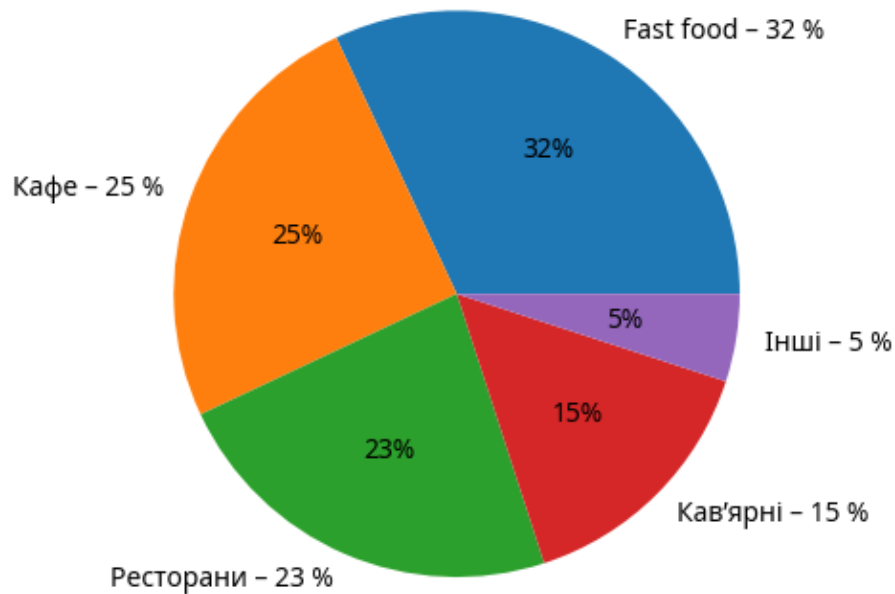


Рис. 2.2. Популярність форматів закладів ресторанного господарства [10, 38].

Цифровізація ресторанного бізнесу стала одним із ключових факторів зміни споживчих уподобань. Сучасні клієнти активно використовують мобільні додатки, соціальні мережі та онлайн-платформи для пошуку ресторанів, замовлення їжі та оцінювання якості сервісу (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Основні канали замовлення їжі

Канал замовлення	Частка, %
Відвідування ресторану	48
Онлайн-доставка	34
Самовивіз	12
Мобільні додатки	6

Однією з найбільш популярних тенденцій є використання сервісів онлайн-доставки. Такі сервіси дозволяють споживачам отримувати улюблені

страви без необхідності відвідувати ресторан. У результаті значна частина замовлень сьогодні здійснюється через мобільні додатки або веб-сайти [34].

Наведені дані свідчать про те, що хоча традиційне відвідування ресторанів залишається основним каналом споживання, популярність онлайн-доставки швидко зростає. Сучасні споживачі все більше цікавляться різноманітністю кухонь світу та новими гастрономічними концепціями. Зокрема, популярними стають: азійська кухня; італійська кухня; здорове харчування; вегетаріанські та веганські страви; локальна та фермерська продукція (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Популярність гастрономічних напрямів

Напрямок кухні	Рівень популярності, %
Українська кухня	28
Італійська кухня	20
Азійська кухня	18
Американська кухня	16
Інші	18

Зростання інтересу до локальної кухні пояснюється популяризацією національної гастрономічної культури та розвитком гастрономічного туризму [9]. Аналіз зміни споживчих уподобань свідчить про суттєву трансформацію поведінки клієнтів у ресторанному бізнесі. Сучасні споживачі дедалі більше орієнтуються на швидкість обслуговування, зручність замовлення та якість гастрономічного досвіду. Основними тенденціями зміни споживчих уподобань є зростання популярності закладів швидкого харчування, розвиток онлайн-доставки, поширення здорового харчування та використання цифрових технологій у сфері обслуговування.

Ресторанні підприємства повинні враховувати сучасні тенденції поведінки споживачів та впроваджувати інноваційні підходи до організації

діяльності, що дозволить підвищити їх конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

2.3. Оцінка впливу глобальних криз на ресторанний бізнес

У сучасних умовах розвитку світової економіки ресторанний бізнес функціонує в умовах високої невизначеності та постійного впливу зовнішніх факторів. Одним із найбільш вагомих факторів є глобальні кризи, які можуть суттєво впливати на діяльність підприємств індустрії гостинності. До таких криз належать економічні, фінансові, енергетичні, політичні, соціальні та епідеміологічні кризи. Кожна з них здатна змінювати структуру попиту, умови ведення бізнесу та фінансові результати підприємств ресторанної сфери [6, 27].

Ресторанний бізнес є однією з найбільш чутливих сфер економіки до змін у зовнішньому середовищі, оскільки його функціонування безпосередньо залежить від попиту на послуги громадського харчування, який визначається багатьма макроекономічними та соціальними факторами. Найважливішими з них є рівень доходів населення, економічна стабільність, структура споживчих витрат, динаміка зайнятості та туристичні потоки [4–6]. У періоди економічної нестабільності, зниження купівельної спроможності та підвищення цін на продукти харчування і послуги, споживачі, як правило, переглядають свої пріоритети та скорочують витрати на дозвілля, відвідування ресторанів, кафе та закладів швидкого харчування. Це призводить до зменшення обсягів продажів, зниження прибутковості підприємств і, у деяких випадках, до тимчасового або постійного закриття закладів [5, 7, 41].

Значний вплив на розвиток ресторанного бізнесу мають також глобальні економічні та соціальні процеси, пов'язані з цифровізацією економіки, розвитком інтернет-комерції та змінами у поведінці споживачів [34, 36–37]. Наприклад, сучасні споживачі все частіше користуються

мобільними додатками для замовлення їжі, онлайн-сервісами доставки та платформами з відгуками про заклади громадського харчування. Це створює нові вимоги до ресторанного бізнесу: необхідність інтегрувати цифрові рішення у систему управління, впроваджувати технології автоматизації процесів та аналізу даних, оптимізувати логістику та планування ресурсів [34, 36]. У сучасних умовах підприємства ресторанного господарства стикаються з необхідністю швидкої адаптації до постійно змінюваних умов ринку. Це включає впровадження інноваційних технологій управління, таких як цифрові платформи для бронювання столиків, електронні меню, безконтактна оплата та інтеграція аналітичних систем для прогнозування попиту [34, 36–37]. Крім того, ресторани підприємства активно впроваджують нові формати закладів, наприклад cloud kitchen, dark kitchen та концепції доставки, які дозволяють скоротити витрати на оренду приміщень, оптимізувати чисельність персоналу та підвищити ефективність бізнес-процесів [36–37].

Варто відзначити, що цифровізація та впровадження сучасних інформаційних технологій сприяють не лише адаптації до економічних викликів, але й формуванню конкурентних переваг. Завдяки цифровим системам ресторан може швидко аналізувати поведінку клієнтів, оцінювати популярність страв, оптимізувати меню та маркетингові стратегії, що дозволяє ефективно реагувати на зміну попиту та підтримувати високий рівень задоволеності клієнтів [4–5, 34, 36].

Крім економічних чинників, значний вплив на ресторанний бізнес мають соціальні та культурні зміни у споживчій поведінці. Зростання попиту на здорове харчування, органічні продукти, еко-упаковку та інклюзивні меню стимулює ресторани до розробки нових пропозицій, адаптації страв до різних груп споживачів та впровадження принципів сталого розвитку [4–5, 21]. Водночас, підвищення мобільності населення та збільшення туристичних потоків створює додаткові можливості для розвитку мережевих закладів та

франчайзингових моделей, які дозволяють масштабувати бізнес та забезпечувати стандартизовану якість послуг у різних регіонах [31–33].

Таким чином, сучасний ресторанний бізнес функціонує у високодинамічному середовищі, де одночасно діють економічні, технологічні та соціальні чинники. Успішне функціонування підприємств у таких умовах вимагає комплексного підходу до управління, включаючи використання сучасних цифрових технологій, розвиток онлайн-каналів, адаптацію до нових споживчих уподобань та активне впровадження інноваційних бізнес-моделей [4–5, 7, 34, 36–37]. Підприємства, які здатні швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та інтегрувати сучасні технології, отримують конкурентні переваги та забезпечують стабільний розвиток навіть у складних кризових умовах [7, 36–37]. Економічні кризи мають безпосередній вплив на функціонування ресторанного бізнесу, оскільки вони супроводжуються зниженням рівня доходів населення, зростанням інфляції та скороченням споживчого попиту. У результаті відвідуваність ресторанів зменшується, а підприємства змушені оптимізувати витрати та змінювати стратегію розвитку [5]. Під час економічних криз ресторани часто змушені переглядати свою цінову політику, зменшувати асортимент меню або переходити до більш доступних форматів обслуговування (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Основні економічні фактори впливу криз на ресторанний бізнес [5, 26]

Фактор	Характер впливу
Зниження доходів населення	скорочення попиту на ресторанный услуги
Інфляція	зростання цін на продукти та послуги
Коливання валютного курсу	збільшення вартості імпортованих продуктів
Зростання витрат	підвищення собівартості страв

У таких умовах особливої популярності набувають заклади швидкого харчування, які пропонують доступні ціни та швидке обслуговування [35].

Економічні кризи мають багаторівневий вплив на ресторанний бізнес та індустрію гостинності загалом. В умовах нестабільної економічної ситуації, зростання інфляції, коливань валютного курсу та підвищення вартості продуктів харчування, підприємці проявляють обережність у прийнятті інвестиційних рішень [5–6]. У періоди економічної невизначеності інвестиції в розвиток ресторанних підприємств, відкриття нових закладів та модернізацію обладнання здійснюються значно повільніше, оскільки ризики невдачі зростають, а фінансова віддача стає менш прогнозованою [7, 27]. Це, у свою чергу, уповільнює загальне зростання галузі та створює ризики втрати конкурентоспроможності на локальних ринках.

Додатково економічні кризи негативно впливають на планування стратегічного розвитку закладів. Підприємці змушені відмовлятися від масштабних інвестицій у реконструкцію приміщень, оновлення меню, впровадження нових сервісів та навчання персоналу [5, 7]. Такі обмеження безпосередньо позначаються на рівні обслуговування, якості страв і сприйнятті бренду клієнтами, що може знизити лояльність постійних відвідувачів та зменшити обсяг повторних продажів [3, 12].

Однією з найбільш масштабних глобальних криз останніх років стала пандемія COVID-19, яка суттєво вплинула на розвиток ресторанного бізнесу як в Україні, так і у всьому світі [10, 36]. Пандемія створила безпрецедентні умови для функціонування галузі: у багатьох країнах були введені суворі карантинні обмеження, що призвело до тимчасового закриття ресторанів, кафе та барів або до обмеження їх діяльності виключно онлайн-замовленнями та доставкою [34, 36]. Такі обмеження мали комплексний ефект на доходи підприємств, оскільки значна частина традиційного прибутку формувалася за рахунок обслуговування в залі та проведення заходів [36].

У результаті пандемії змінилася структура доходів у ресторанному бізнесі: значно зросла частка замовлень на доставку та самовивіз, тоді як обслуговування у залах стало обмеженим [36]. Ця трансформація змусила підприємства впроваджувати нові технології управління, включно з автоматизацією процесів, цифровими платформами для онлайн-замовлень, мобільними додатками та системами безконтактної оплати [34, 36]. Підприємства, які швидко адаптувалися до нових умов, змогли зменшити фінансові втрати, зберегти клієнтську базу та навіть залучити нові сегменти споживачів, які раніше не користувалися послугами доставки [36–37].

Пандемія також прискорила розвиток нових бізнес-моделей у ресторанному секторі. Моделі cloud kitchen, dark kitchen та інші концепції, орієнтовані на доставку, стали популярними завдяки низьким витратам на оренду та утримання приміщень, оптимізації персоналу та можливості швидкого масштабування [36–37]. Цифровізація процесів та використання аналітики даних дозволили підприємствам більш точно прогнозувати попит, оптимізувати логістику та контролювати запаси [34, 36].

Варто відзначити, що глобальні кризи стимулюють розвиток інновацій у ресторанному бізнесі та підвищують його стійкість у довгостроковій перспективі. Підприємства, які впроваджують сучасні цифрові інструменти, інвестують у розвиток онлайн-каналів, організовують доставку та самовивіз, отримують конкурентні переваги та здатні більш ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища [7, 36–37]. Таким чином, економічні та епідеміологічні кризи не лише створюють виклики, але й формують умови для трансформації ресторанного бізнесу, розвитку нових технологій та бізнес-моделей, що забезпечують адаптивність і довгострокову стабільність підприємств у галузі [7, 10, 34, 36–37].

У результаті пандемії значна кількість ресторанів була змушена припинити свою діяльність або перейти на нові формати роботи, зокрема доставку їжі та онлайн-замовлення (табл. 2.7). Саме в цей період значно

зросла популярність сервісів доставки та мобільних додатків для замовлення їжі [36].

Таблиця 2.7

Основні наслідки пандемії для ресторанного бізнесу [10, 36]

Наслідок	Характеристика
Закриття закладів	тимчасове або постійне припинення діяльності
Зниження доходів	скорочення обсягів продажів
Перехід на доставку	розвиток онлайн-замовлень
Оптимізація персоналу	скорочення кількості працівників



Рис. 2.3. Зміна структури доходів ресторанного бізнесу під час пандемії [36]

В останні роки ресторанний бізнес України функціонує в умовах воєнної та енергетичної кризи, що значно ускладнює діяльність підприємств галузі. Воєнні дії призвели до скорочення туристичних потоків, зниження купівельної спроможності населення та зростання витрат на ведення бізнесу [41]. Однією з найбільш серйозних проблем для ресторанного бізнесу стала енергетична криза, пов'язана з перебоями електропостачання (рис. 2.4, табл.

2.8). Відключення електроенергії ускладнюють роботу кухонного обладнання, систем вентиляції та холодильних установок, що негативно впливає на якість обслуговування клієнтів [42].

Таблиця 2.8

Вплив воєнної та енергетичної кризи на ресторанний бізнес [41, 42]

Фактор	Наслідки
Воєнні дії	скорочення туристичних потоків
Енергетична криза	перебої з електропостачанням
Зростання витрат	підвищення цін на продукти
Міграція населення	кадровий дефіцит



Рис. 2.4. Основні виклики ресторанного бізнесу в умовах криз [7, 42]

Незважаючи на складні умови сучасного розвитку економіки та вплив глобальних криз, багато ресторанів продовжують функціонувати та активно адаптуватися до нових реалій ринку. Підприємства ресторанного бізнесу використовують різноманітні стратегії для мінімізації ризиків і забезпечення стабільності роботи. Серед основних заходів адаптації варто виділити

впровадження альтернативних джерел енергії, що дозволяє зменшити залежність від централізованих енергопостачальних систем, оптимізацію меню для зниження собівартості страв та розвиток онлайн-каналів продажів, включно з мобільними додатками та платформами доставки [7, 36].

Глобальні кризи, зокрема економічні коливання, пандемії, воєнні конфлікти та енергетичні проблеми, мають багаторівневий вплив на ресторанний бізнес. Економічні кризи спричиняють зниження доходів населення, що безпосередньо зменшує купівельну спроможність споживачів і обсяг відвідуваності ресторанів [5–6]. Висока інфляція, коливання курсу валют та підвищення вартості продуктів і комунальних послуг збільшують витрати підприємств, що змушує менеджмент закладів переглядати цінову політику, оптимізувати меню та застосовувати ефективні стратегії закупівлі [5, 25]. Епідеміологічні кризи, зокрема пандемія COVID-19, значно прискорили трансформацію ресторанного сектору та сприяли розвитку цифрових технологій у сфері громадського харчування [10; 36]. Багато закладів були змушені тимчасово закрити зали для відвідувачів і перейти на моделі доставки їжі та самовивозу, що зумовило зміни у структурі доходів підприємств [36]. Одночасно впроваджувалися системи онлайн-замовлень, мобільні додатки для бронювання столиків, безконтактна оплата та електронні меню, що дозволило підвищити зручність для клієнтів і забезпечити безпечну взаємодію під час обмежень [34, 36].

Воєнні та енергетичні кризи, які переживає Україна, створюють додаткові виклики для ресторанного бізнесу. Воєнні дії призводять до скорочення туристичних потоків, зниження платоспроможності населення та значного підвищення ризиків ведення бізнесу [41, 42]. Перебої з електропостачанням негативно впливають на роботу кухонного обладнання, холодильних установок та систем вентиляції, що безпосередньо позначається на якості страв і рівні обслуговування клієнтів [42]. Внаслідок цих факторів значна частина персоналу ресторанних підприємств змушена була залишити

країну або перейти у суміжні сфери діяльності, що призвело до кадрового дефіциту [42, 43].

Попри всі зазначені складнощі, кризові ситуації стимулюють розвиток нових бізнес-моделей у ресторанному бізнесі. Однією з найпомітніших тенденцій є активне впровадження онлайн-доставки, cloud kitchen та цифрових сервісів, що дозволяє оптимізувати операційні витрати, підвищити швидкість обслуговування та масштабувати діяльність без значних капіталовкладень у фізичні приміщення [36, 37]. Використання таких інноваційних підходів сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, дозволяє швидко реагувати на зміни ринкового попиту та адаптувати бізнес до локальних умов, що особливо актуально під час глобальних криз [7, 36, 37].

У сучасних умовах інноваційні практики управління включають: інтеграцію цифрових платформ для бронювання столиків, аналітичних систем для моніторингу продажів та попиту, автоматизацію обслуговування, розвиток програм лояльності для постійних клієнтів та впровадження концепцій сталого розвитку [4–5, 34]. Такі підходи дозволяють ресторанам не лише підтримувати стабільність доходів, але й формувати нові сегменти споживчого ринку, залучати молодь та туристів, а також підвищувати рівень задоволеності клієнтів.

Таким чином, глобальні кризи, незважаючи на їх негативний вплив, виступають каталізаторами трансформації ресторанного бізнесу та прискорюють впровадження інноваційних стратегій управління. Підприємства, які вміють оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, інтегрувати цифрові рішення та оптимізувати ресурси, зберігають стабільність, підвищують ефективність діяльності та забезпечують стійкий розвиток у довгостроковій перспективі [7, 34, 36–37, 42].

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СВІТОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ

3.1. Цифровізація та технологічні інновації підприємств ресторанного бізнесу

Цифровізація підприємств ресторанного бізнесу передбачає впровадження сучасних інформаційних технологій у всі ключові аспекти діяльності закладів харчування. Вона включає автоматизацію операційних процесів, таких як управління запасами, облік фінансів, організація персоналу, планування закупівель та контроль якості страв. Крім того, цифровізація спрямована на підвищення ефективності управління та оптимізацію робочих процесів, що дозволяє керівникам швидко отримувати достовірну інформацію для прийняття рішень [1, 2].

У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції цифрові технології стають не просто інструментом підтримки, а ключовим фактором розвитку та конкурентної переваги. Вони дозволяють ресторанам інтегрувати різні процеси в єдину систему управління, що значно підвищує точність обліку і знижує ймовірність помилок. Наприклад, сучасні POS-системи не лише обробляють платежі, а й відстежують продажі в реальному часі, формують звіти про популярність страв та прогнозують попит на окремі позиції меню. Онлайн-замовлення та мобільні додатки дають змогу розширити клієнтську базу, забезпечуючи доступ до послуг навіть поза межами фізичного закладу [6, 7].

Цифрові маркетингові платформи, інтегровані з CRM-системами, дозволяють персоналізувати взаємодію з клієнтами. Наприклад, на основі історії замовлень ресторан може пропонувати спеціальні акції чи нові страви, підвищуючи лояльність та повторні продажі. Використання Big Data та аналітичних інструментів дозволяє прогнозувати зміни у попиті, оцінювати

ефективність рекламних кампаній та своєчасно реагувати на ринкові тенденції [4].

Основні переваги цифровізації для ресторанного бізнесу включають:

1. Оптимізацію витрат на персонал та ресурси, оскільки автоматизовані системи дозволяють скоротити час, який працівники витрачають на рутинні операції;
2. Підвищення швидкості обслуговування клієнтів, що критично важливо у сегменті швидкого харчування та доставки;
3. Можливість персоналізованого маркетингу, що підвищує залучення клієнтів та стимулює повторні продажі;
4. Контроль якості та відстеження запасів у реальному часі, що дозволяє мінімізувати втрати та забезпечити стабільну якість продукту [4].

Технологічні інновації у ресторанній сфері охоплюють широкий спектр напрямів, які можна систематизувати для більшої наочності (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Технологічні інновації у ресторанній сфері [1, 14, 37]

Напрямок інновацій	Приклади впровадження	Переваги
Автоматизація обліку та управління	POS-системи, CRM, ERP	Зменшення людського фактору, контроль фінансів
Онлайн-сервіси та доставка	Мобільні додатки, сайти, агрегатори	Розширення аудиторії, збільшення доходів
Безконтактні технології	QR-меню, оплата карткою та смартфоном	Безпечне та швидке обслуговування
Аналітика та Big Data	Прогнозування попиту, аналіз поведінки клієнтів	Оптимізація меню та маркетингових кампаній
Cloud Kitchens (хмарні кухні)	Виробництво тільки для доставки	Зниження витрат на оренду та обслуговування залу

До основних напрямів належать автоматизація обліку та управління, впровадження онлайн-сервісів і мобільних додатків, використання безконтактних технологій, розвиток аналітики на основі великих даних та створення Cloud Kitchens – хмарних кухонь для роботи виключно на доставку [2–3].

Впровадження цих інновацій дозволяє ресторанам не лише підвищувати ефективність операцій, а й адаптуватися до змін споживчих потреб у реальному часі. Наприклад, у періоди кризи або обмежень на роботу закладів через пандемії чи енергетичні проблеми, цифрові платформи дозволяють підтримувати стабільну роботу через доставку та онлайн-замовлення, мінімізуючи втрати доходів. Більш того, цифровізація відкриває нові можливості для масштабування бізнесу без значного збільшення витрат на фізичні ресурси та персонал, що робить її стратегічно важливим інструментом розвитку сучасних ресторанів [6, 7].

Таким чином, цифровізація та технологічні інновації не лише оптимізують поточну діяльність підприємств ресторанного бізнесу, а й формують нові бізнес-моделі, здатні забезпечити стійкість, конкурентоспроможність і високий рівень задоволеності клієнтів у довгостроковій перспективі.

Попри переваги, впровадження цифрових рішень стикається з низкою проблем [7, 42]:

1. Високі початкові інвестиції – придбання POS-систем, програмного забезпечення та навчання персоналу.
2. Технологічна адаптація персоналу – працівники повинні освоїти нові програми та інтерфейси.
3. Кібербезпека та конфіденційність даних – ризики втрати або витоку інформації клієнтів.
4. Залежність від електропостачання та Інтернету – критично для онлайн-замовлень та автоматизації.

За останні роки цифрові платформи для ресторанного бізнесу в Україні та світі (рис. 3.1) набули надзвичайної популярності та стали критично важливим інструментом для розвитку закладів харчування [10, 38]. Вони дозволяють ресторанам не лише підтримувати стабільну роботу у фізичному форматі, а й активно розширювати свій ринок через онлайн-замовлення та доставку. Цифрові платформи допомагають інтегрувати операційні процеси, підвищити ефективність управління персоналом, поліпшити контроль за запасами та зменшити витрати, пов'язані з обслуговуванням клієнтів.

Мобільні додатки стали невід'ємною частиною взаємодії з клієнтами. Вони дозволяють замовляти страви безпосередньо зі смартфона, бронювати столи у ресторанах, залишати відгуки та отримувати спеціальні пропозиції. За допомогою мобільних додатків ресторани можуть здійснювати персоналізований маркетинг, надсилаючи клієнтам пропозиції, сформовані на основі історії їхніх замовлень та переваг. Крім того, мобільні додатки забезпечують швидку комунікацію з клієнтами, наприклад, через повідомлення про статус замовлення або спеціальні акції, що значно підвищує лояльність та повторні продажі [10, 38].

Агрегатори доставки, такі як Glovo, UberEats та Bolt Food, дозволяють ресторанам швидко масштабувати свої послуги без значного розширення фізичної інфраструктури. Використання цих платформ забезпечує доступ до широкої клієнтської бази, а також дозволяє оптимізувати маршрути доставки, скоротити час очікування замовлень та зменшити витрати на логістику. Крім того, агрегатори надають аналітичні інструменти для оцінки ефективності продажів, популярності меню та поведінки споживачів, що допомагає керівництву ресторану приймати більш точні бізнес-рішення [10, 38].

Cloud Kitchens, або хмарні кухні, стали окремим сегментом інновацій у ресторанній сфері. Вони передбачають організацію виробництва страв виключно для доставки, без наявності традиційного залу для відвідувачів. Такий підхід дозволяє значно зменшити витрати на оренду приміщень, комунальні послуги та обслуговування персоналу, водночас забезпечуючи

гнучкість у масштабуванні бізнесу та швидку адаптацію до змін попиту. Cloud Kitchens дозволяють ресторанам одночасно вести кілька брендів або концепцій у межах одного виробничого приміщення, що відкриває нові можливості для експериментів з меню та маркетинговими стратегіями [36–37]. Крім того, інтеграція мобільних додатків, агрегаторів доставки та Cloud Kitchens створює синергійний ефект. Це дозволяє ресторану не лише ефективно обслуговувати клієнтів у фізичному форматі, але й розширювати бізнес на нові сегменти ринку, зменшуючи ризики, пов'язані з економічними кризами чи обмеженнями на роботу закладів. Завдяки цифровим платформам ресторани можуть швидко реагувати на зміни в споживчому попиті, оптимізувати логістику та проводити маркетингові кампанії, що підвищує загальний рівень доходів та конкурентоспроможність підприємства [10, 36–38]. Таким чином, цифрові сервіси стали стратегічно важливим інструментом для сучасного ресторанного бізнесу, забезпечуючи ефективність операцій, покращення взаємодії з клієнтами та відкриваючи нові можливості для розвитку навіть у кризових умовах ринку.



Рис. 3.1. Цифрові сервіси ресторанного бізнесу

Цифровізація та технологічні інновації (табл. 3.2) підвищують продуктивність, зменшують витрати та покращують клієнтський досвід, що особливо важливо в умовах кризових явищ на ринку [7, 42].

Таблиця 3.2

Вплив цифровізації на ефективність ресторанного бізнесу

Показник	Традиційний ресторан	Ресторан з цифровими технологіями
Час обслуговування одного клієнта (хв)	20-25	10-15
Витрати на персонал (%)	30-35	20-25
Рівень повторних замовлень (%)	40	60-70
Дохід від доставки (%)	5-10	25-30

Дослідження показують, що впровадження цифрових технологій безпосередньо впливає на фінансові результати підприємств [9, 39].

3.2. Імплементація світових трендів в українську практику

Сучасна ресторанна індустрія перебуває у стані активної трансформації, що значною мірою визначається швидким розвитком технологій, глобалізацією ринків та зміною споживчих уподобань. Під впливом цих факторів заклади харчування у всьому світі вимушені шукати нові підходи до обслуговування клієнтів, управління процесами та формування конкурентних переваг. Світові тренди, які визначають розвиток ресторанного бізнесу, охоплюють широкий спектр інновацій, технологій та стратегій управління.

1. Цифровізація та автоматизація. Цей тренд передбачає впровадження сучасних інформаційних технологій у всі ключові аспекти діяльності ресторану. Це включає використання POS-систем для обліку

продажів і управління запасами, CRM-платформ для взаємодії з клієнтами, а також мобільних додатків для замовлень і бронювання столів. Інтеграція з агрегаторами доставки дозволяє ресторанам ефективно масштабувати бізнес і розширювати клієнтську базу без значного збільшення фізичної інфраструктури. Крім того, цифровізація забезпечує автоматизацію рутинних процесів, підвищує точність обліку, зменшує ризики помилок і дозволяє керівництву оперативно отримувати аналітичні дані для прийняття стратегічних рішень [10, 34].

2. Cloud Kitchens та Delivery-Only концепції. Хмарні кухні стають окремим сегментом ресторанної індустрії, особливо популярним у великих містах. Вони орієнтовані виключно на доставку замовлень, що дозволяє знизити витрати на оренду приміщень, обслуговування залів та персонал. Цей формат дає змогу швидко запускати нові бренди та концепції, експериментувати з меню і тестувати ринкові ніші без значних фінансових ризиків. Завдяки хмарним кухням ресторани можуть ефективніше управляти виробничими потоками, оптимізувати логістику та обслуговувати більшу кількість замовлень у короткий проміжок часу [36–37].

3. Sustainability та локальні продукти. Світова тенденція до сталого розвитку і турботи про екологію активно проникає у ресторанну сферу. Зростає попит на екологічно чисті продукти, локальні інгредієнти та органічні страви. Ресторани, що адаптують ці принципи, не лише підвищують свою репутацію серед свідомих споживачів, але й підтримують локальних виробників та скорочують витрати на логістику. Крім того, використання локальних продуктів дозволяє формувати унікальні меню, які відповідають національним традиціям і смакам клієнтів, створюючи додаткову конкурентну перевагу [3, 9].

4. Персоналізація та Big Data. Використання аналітичних систем і великих даних дає змогу прогнозувати попит, визначати популярність страв та формувати персоналізовані пропозиції для різних категорій клієнтів. Наприклад, на основі історії замовлень ресторан може надсилати спеціальні

акції або пропонувати нові страви, що найбільше відповідають уподобанням конкретного споживача. Big Data дозволяє не лише підвищувати рівень лояльності клієнтів, але й оптимізувати витрати на маркетинг, визначати найбільш ефективні канали комунікації та прогнозувати пікові періоди відвідуваності [4].

5. Contactless і безконтактні сервіси. Тенденція до безконтактного обслуговування значно посилилася під час пандемії та подальших кризових явищ. QR-меню, безконтактна оплата через смартфони та планшети, а також самостійне оформлення замовлень дозволяють підвищити швидкість обслуговування, забезпечити безпеку клієнтів і зменшити навантаження на персонал. Безконтактні сервіси також створюють нові можливості для інтеграції з мобільними додатками та системами лояльності, що сприяє підвищенню загальної ефективності ресторанного бізнесу [17, 35].

Впровадження цих світових трендів у поєднанні дозволяє ресторанам створювати синергійний ефект: оптимізуються операційні процеси, підвищується якість обслуговування, збільшується швидкість доставки та персоналізація клієнтського досвіду. Для українських ресторанів це відкриває нові можливості для розвитку навіть у складних економічних умовах, стимулює інновації та формує конкурентні переваги на ринку [10, 34, 36–37].

Українські ресторани активно адаптують світові тенденції, проте впровадження відбувається з урахуванням локальних особливостей: економічної ситуації, споживчого попиту та інфраструктури (табл. 3.3).

В Україні цифрові сервіси значно розвинулися за останні роки.

Рисунок 3.1 демонструє основні сервіси, які використовують українські заклади харчування: мобільні додатки, агрегатори доставки та Cloud Kitchens. Адаптація світових трендів у ресторанній сфері України стикається з низкою суттєвих викликів, що пов'язані як із економічними, так і технологічними та культурними особливостями країни [42].

Таблиця 3.3

Світові тренди та приклади впровадження в Україні [3, 10, 36–37]

Світовий тренд	Приклад у світі	Реалізація в Україні	Переваги для українських ресторанів
Цифровізація	POS, CRM, мобільні додатки	Glovo, UberEats, Bolt Food, власні мобільні додатки	Швидке обслуговування, контроль фінансів, розширення клієнтської бази
Cloud Kitchens	Deliveroo Editions (Великобританія)	Cloud Kitchen Kyiv, київські сервіси доставки	Зниження орендних витрат, масштабування брендів
Sustainability	Використання локальних органічних продуктів	Ресторани Kyiv Vegan, Mama Manana	Підвищення лояльності, відповідність світовим стандартам
Big Data & персоналізація	Starbucks, McDonald's	Аналітика замовлень через мобільні додатки	Персоналізовані акції, прогнозування попиту
Contactless	QR-меню в Європі	QR-коди у кафе та ресторанах Львова, Києва	Безпечне обслуговування, прискорення процесу замовлення

Адаптація світових трендів у ресторанній сфері України стикається з низкою суттєвих викликів:

1. Фінансові обмеження. Впровадження сучасних технологій, таких як POS-системи, CRM-платформи, мобільні додатки для замовлень та бронювання столів, потребує значних початкових інвестицій. Для багатьох українських ресторанів, особливо малого та середнього бізнесу, високі

витрати на обладнання, програмне забезпечення та навчання персоналу можуть стати серйозним бар'єром. Навіть при наявності потенційної економії в довгостроковій перспективі, початкові витрати часто перевищують доступний бюджет, що уповільнює процес цифрової трансформації [42].

2. Технологічна готовність персоналу. Запровадження нових цифрових інструментів вимагає високого рівня цифрової грамотності працівників. У багатьох закладах ресторанного бізнесу в Україні персонал звик до традиційних методів обслуговування, а адаптація до POS-систем, онлайн-замовлень і безконтактних сервісів потребує навчання та практичної підтримки. Крім того, нестача досвідчених ІТ-спеціалістів у регіонах ускладнює інтеграцію складних систем та забезпечення їх ефективної роботи [42].

3. Інфраструктурні обмеження. Для роботи цифрових платформ та онлайн-сервісів критично важливими є стабільний інтернет та безперебійне енергопостачання. В Україні, особливо у регіонах, де інтернет-покриття може бути обмеженим, а проблеми з електропостачанням досі періодично виникають, такі фактори значно ускладнюють впровадження цифрових технологій. Відповідно, ресторани змушені шукати резервні рішення, наприклад, резервне електропостачання або локальні сервери для збереження даних, що збільшує витрати та знижує гнучкість [42].

4. Культурні особливості та споживчі звички. Світові тренди часто вимагають зміни підходів до обслуговування та меню, а український ринок має власні традиції та уподобання клієнтів. Наприклад, цифрові сервіси, такі як QR-меню та мобільні замовлення, потребують звикання з боку клієнтів, які раніше були орієнтовані на класичний контактний сервіс. Адаптація світових концепцій до локальних реалій включає не лише зміни в процесах обслуговування, а й у комунікаційній стратегії, маркетингу та пропозиції страв, що відповідають смакам українських відвідувачів [42].

Водночас перспективи розвитку цифрових технологій у ресторанах України є значними та багатообіцяючими. Попит на онлайн-замовлення та

доставку зростає щороку, а популярність агрегаторів доставки і мобільних сервісів продовжує стимулювати розвиток інфраструктури. Впровадження Cloud Kitchens дозволяє підприємствам зменшувати витрати на оренду, оптимізувати логістику та одночасно запускати декілька брендів або концепцій у межах одного виробничого приміщення. Це відкриває нові можливості для експериментів із меню, тестування нових ринкових ніш та швидкого реагування на зміни споживчого попиту.

Крім того, цифровізація сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу: автоматизовані системи дозволяють скоротити час на облік замовлень, управління запасами та обслуговування клієнтів, а аналітичні інструменти на основі Big Data дозволяють прогнозувати попит і проводити персоналізовані маркетингові кампанії. У поєднанні ці фактори значно підвищують конкурентоспроможність українських ресторанів, дозволяючи їм не лише виживати у кризових умовах, а й активно розвиватися, залучати нових клієнтів та підвищувати рівень лояльності постійних відвідувачів [42].

Таким чином, незважаючи на існуючі виклики, імплементація світових трендів у ресторанну практику України створює стратегічні можливості для розвитку та стабільного росту бізнесу. Успішна адаптація потребує комплексного підходу: інвестицій у технології, навчання персоналу, врахування локальних особливостей споживчого попиту та забезпечення надійної інфраструктури.

3.3. Обґрунтування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу

Сучасна ресторанна індустрія в Україні переживає процес активної трансформації під впливом глобалізації, технологічних інновацій та зміни споживчих уподобань. Для підвищення конкурентоспроможності закладів харчування необхідно ефективно адаптувати світові тренди та інтегрувати їх у локальну практику [10, 34, 36].

Основними стратегічними цілями для українських ресторанів у сучасних умовах розвитку ринку є формування ефективної моделі управління, яка дозволяє швидко адаптуватися до змін у споживчому попиті, технологічному середовищі та конкурентному середовищі. Реалізація таких стратегічних цілей спрямована на підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу, покращення якості обслуговування клієнтів та забезпечення стабільного економічного розвитку закладів харчування.

1. Оптимізація операційних процесів через автоматизацію та цифровізацію. Впровадження сучасних цифрових технологій дозволяє значно підвищити ефективність роботи ресторанних підприємств. Використання POS-систем, CRM-платформ, програм управління запасами та електронного документообігу сприяє автоматизації рутинних операцій і зменшенню впливу людського фактору. Завдяки цифровізації керівництво ресторану отримує можливість оперативно контролювати продажі, аналізувати фінансові показники, відстежувати популярність страв і оптимізувати закупівлі. У результаті підвищується швидкість обслуговування клієнтів, зменшуються витрати та підвищується загальна ефективність діяльності підприємства.

2. Розширення каналів продажів та маркетингу за рахунок мобільних додатків, онлайн-замовлень та агрегаторів доставки. Сучасний ресторанний бізнес активно використовує цифрові платформи для взаємодії з клієнтами та збільшення обсягів продажів. Мобільні додатки дозволяють клієнтам швидко оформлювати замовлення, бронювати столи, отримувати персоналізовані пропозиції та брати участь у програмах лояльності. Інтеграція з агрегаторами доставки розширює географію обслуговування та дозволяє ресторанам залучати нову аудиторію. Крім того, онлайн-канали продажів забезпечують більш ефективну маркетингову комунікацію через соціальні мережі, електронні розсилки та рекламні кампанії в інтернеті.

3. Підвищення рівня персоналізації та взаємодії з клієнтами за допомогою аналітики та Big Data. Використання аналітичних інструментів та

великих даних дозволяє ресторанам глибше аналізувати поведінку клієнтів і прогнозувати їхні потреби. На основі даних про історію замовлень, частоту відвідувань та уподобання клієнтів можна формувати персоналізовані пропозиції, спеціальні акції та рекомендації щодо меню. Такий підхід підвищує рівень задоволеності клієнтів, стимулює повторні відвідування та сприяє формуванню довгострокової лояльності до бренду ресторану.

4. Впровадження концепцій сталого розвитку та використання локальних продуктів. Світова практика свідчить про зростання попиту на екологічно відповідальні ресторани, які використовують органічні продукти та підтримують місцевих виробників. У цьому контексті українські ресторани можуть підвищувати свою конкурентоспроможність шляхом впровадження принципів сталого розвитку: зменшення харчових відходів, використання екологічної упаковки, енергоефективних технологій та локальних інгредієнтів. Такий підхід не лише сприяє збереженню довкілля, але й формує позитивний імідж ресторану серед споживачів.

5. Розвиток інноваційних форматів, таких як Cloud Kitchens і delivery-only ресторани. Одним із перспективних напрямів розвитку ресторанного бізнесу є впровадження нових бізнес-моделей, зокрема хмарних кухонь (Cloud Kitchens), які орієнтовані виключно на доставку їжі. Такий формат дозволяє значно зменшити витрати на оренду приміщень, обслуговування залу та персонал. Крім того, він забезпечує можливість швидкого масштабування бізнесу та запуску нових брендів без значних інвестицій. Delivery-only концепції стають особливо актуальними в умовах зростання попиту на онлайн-замовлення та доставку їжі.

Таким чином, реалізація зазначених стратегічних напрямків сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу, покращенню якості обслуговування клієнтів та ефективному використанню ресурсів. Інтеграція сучасних технологій, розвиток цифрових сервісів і впровадження інноваційних форматів дозволяють українським ресторанам

адаптуватися до глобальних тенденцій і забезпечувати стабільний розвиток навіть у складних економічних умовах.

На основі аналізу сучасних світових тенденцій розвитку ресторанної індустрії можна виділити кілька ключових стратегічних напрямів, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств ресторанного бізнесу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Стратегічні напрямки та їх реалізація в Україні

Стратегічний напрям	Світовий тренд	Приклад реалізації в Україні	Очікуваний ефект
Цифровізація та автоматизація	POS-системи, CRM, мобільні додатки [10, 34]	Мобільні додатки ресторанів, інтеграція з Glovo, UberEats	Зменшення помилок, прискорення обслуговування, контроль фінансів
Cloud Kitchens	Хмарні кухні для доставки [36–37]	Cloud Kitchen Kyiv, нові delivery-only концепції	Зниження орендних витрат, масштабування брендів, ефективна логістика
Персоналізація та Big Data	Аналітика замовлень, програми лояльності [4]	CRM-аналітика, персональні акції через мобільні додатки	Підвищення лояльності клієнтів, точне прогнозування попиту
Sustainability та локальні продукти	Використання органічних та локальних інгредієнтів [3, 9]	Київські ресторани з локальним меню, vegan-cafe	Підвищення іміджу, відповідність світовим стандартам, залучення свідомих клієнтів
Contactless services	QR-меню, безконтактна оплата [17, 35]	QR-коди у кафе, безконтактна оплата через смартфони	Прискорення обслуговування, безпека, інтеграція з цифровими системами

Такі напрями охоплюють впровадження інноваційних технологій, розвиток цифрових сервісів, удосконалення системи управління, а також адаптацію нових бізнес-моделей, що активно застосовуються у міжнародній практиці. Їх реалізація дозволяє підприємствам ресторанного господарства підвищувати ефективність діяльності, покращувати якість обслуговування клієнтів та забезпечувати стабільний розвиток у конкурентному середовищі.

У сучасних умовах глобалізації та швидкого розвитку інформаційних технологій українські ресторани змушені адаптувати свою діяльність до нових вимог ринку. Це передбачає не лише впровадження сучасного обладнання або цифрових сервісів, але й комплексне реформування управлінських процесів, організації роботи персоналу та маркетингової стратегії. Саме тому реалізація стратегічних напрямів розвитку повинна здійснюватися на основі системного підходу, який враховує взаємозв'язок між фінансовими, кадровими, технологічними та маркетинговими ресурсами підприємства.

Впровадження стратегічних напрямків розвитку ресторанного бізнесу потребує комплексного підходу, що враховує декілька ключових факторів.

1. Фінансові ресурси. Одним із найважливіших чинників успішного впровадження інновацій є наявність достатніх фінансових ресурсів. Для модернізації діяльності ресторану необхідні інвестиції у сучасні цифрові системи управління, програмне забезпечення, автоматизацію процесів обслуговування та оновлення кухонного обладнання. Крім того, фінансові вкладення необхідні для розробки мобільних додатків, впровадження систем онлайн-замовлень та інтеграції з агрегаторами доставки. Інвестування у технології дозволяє не лише підвищити ефективність роботи закладу, але й зменшити витрати в довгостроковій перспективі за рахунок оптимізації операційних процесів.

2. Персонал і навчання. Важливою складовою реалізації стратегічних змін є розвиток людського капіталу підприємства. Впровадження нових технологій та цифрових інструментів вимагає від працівників відповідних

знань і навичок. Тому ресторани повинні приділяти особливу увагу підвищенню цифрової грамотності персоналу, організації спеціалізованих тренінгів та навчальних програм. Працівники повинні вміти ефективно працювати з POS-системами, CRM-платформами, системами електронного обліку та аналітичними інструментами. Крім того, важливим є розвиток навичок клієнтоорієнтованості та комунікації, що дозволяє забезпечити високий рівень сервісу.

3. Технологічна інфраструктура. Стабільна технологічна інфраструктура є необхідною умовою для ефективної роботи сучасних цифрових сервісів у ресторанному бізнесі. До основних елементів такої інфраструктури належать надійне інтернет-з'єднання, сучасне комп'ютерне обладнання, системи резервного зберігання даних та стабільне енергопостачання. У сучасних умовах цифровізації значна частина операцій ресторану, зокрема прийом замовлень, облік продажів та аналітика, здійснюється в електронному форматі. Тому будь-які технічні збої можуть негативно впливати на ефективність роботи закладу. Для мінімізації ризиків підприємства повинні впроваджувати резервні системи зберігання даних та альтернативні джерела електропостачання.

4. Маркетинг та комунікація. Не менш важливим аспектом є ефективна маркетингова стратегія та комунікація з клієнтами. Сучасні ресторани активно використовують цифрові маркетингові інструменти, такі як соціальні мережі, мобільні додатки, електронні розсилки та онлайн-реклама. Адаптація світових маркетингових концепцій до українських реалій дозволяє формувати унікальну пропозицію для клієнтів та підвищувати впізнаваність бренду. Крім того, проведення локальних акцій, програм лояльності та інтерактивних маркетингових кампаній сприяє залученню нових клієнтів та зміцненню відносин із постійними відвідувачами.

Таким чином, комплексний підхід до реалізації стратегічних напрямів розвитку ресторанного бізнесу дозволяє створити ефективну систему управління підприємством, яка забезпечує високий рівень

конкурентоспроможності на ринку. Поєднання фінансових інвестицій, розвитку персоналу, модернізації технологічної інфраструктури та ефективної маркетингової політики створює передумови для сталого розвитку українських ресторанів та їх успішної інтеграції у глобальні тенденції ресторанної індустрії.

Рисунок 3.2 демонструє взаємозв'язок між основними стратегічними напрямками, цифровими сервісами та очікуваними ефектами підвищення конкурентоспроможності. Цифровізація, персоналізація, Cloud Kitchens та сталий розвиток працюють у комплексі, підвищуючи ефективність, знижуючи витрати та розширюючи клієнтську базу.

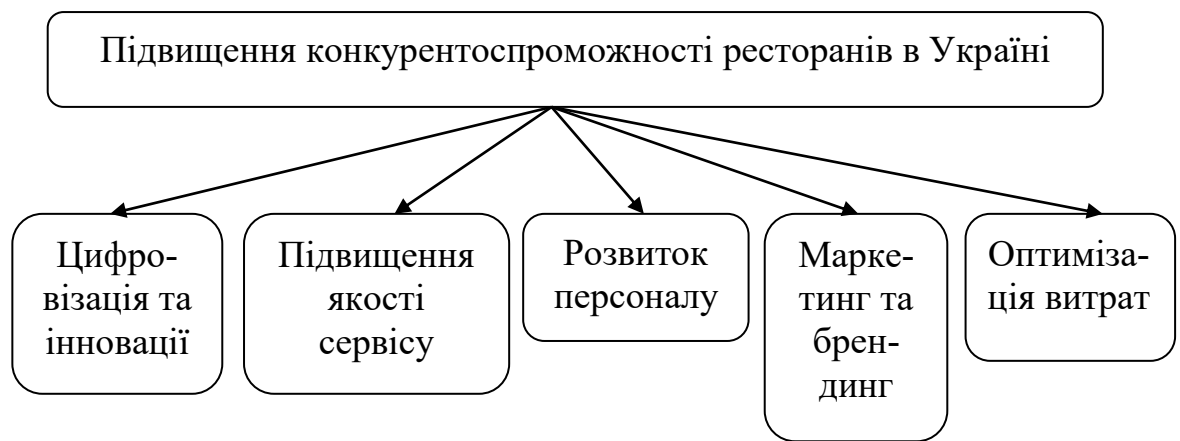


Рис. 3.2. Схема стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ресторанів в Україні

Адаптація стратегій підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу в Україні супроводжується низкою викликів, які пов'язані з економічними, технологічними та соціокультурними особливостями функціонування підприємств у сучасних умовах [42].

Попри активне впровадження інноваційних підходів та цифрових технологій, багато закладів ресторанного господарства стикаються з обмеженнями, що уповільнюють процес трансформації та інтеграції світових тенденцій у національну практику. Одним із ключових викликів є фінансові обмеження. Впровадження сучасних інформаційних систем, автоматизація

операційних процесів та модернізація обладнання потребують значних інвестицій.

Для багатьох підприємств ресторанного бізнесу, особливо малого та середнього сегмента, витрати на придбання POS-систем, CRM-платформ, програм для управління запасами, мобільних додатків та інтеграцію з агрегаторами доставки можуть бути досить високими. Крім того, необхідно враховувати витрати на навчання персоналу, технічне обслуговування програмного забезпечення та оновлення обладнання. У складних економічних умовах це може стримувати темпи впровадження інновацій та цифрових рішень у діяльність ресторанних підприємств.

Другим важливим фактором є технологічна готовність персоналу. Ефективне використання сучасних цифрових інструментів потребує відповідного рівня професійної підготовки працівників. У багатьох закладах ресторанного бізнесу працівники мають обмежений досвід роботи з автоматизованими системами управління, що ускладнює процес впровадження нових технологій. Тому підприємства змушені інвестувати у підвищення кваліфікації персоналу, організовувати тренінги та навчальні програми, спрямовані на розвиток цифрових навичок. Водночас формування висококваліфікованого персоналу є важливою передумовою успішної реалізації стратегій цифрової трансформації. Ще одним суттєвим викликом є інфраструктурні проблеми, зокрема нестабільне інтернет-з'єднання та перебої з енергопостачанням. Сучасні системи управління рестораном значною мірою залежать від безперебійної роботи електронних сервісів, хмарних платформ та онлайн-інструментів. У разі технічних збоїв або відсутності доступу до мережі можуть виникати проблеми з прийомом замовлень, обліком продажів та функціонуванням систем доставки. Для мінімізації таких ризиків ресторани змушені впроваджувати резервні системи живлення, альтернативні канали інтернет-зв'язку та системи локального зберігання даних.

Крім економічних та технологічних факторів, важливу роль відіграють культурні особливості споживачів. Впровадження світових концепцій ресторанного бізнесу потребує адаптації до локальних традицій, гастрономічних уподобань та поведінкових моделей клієнтів. Наприклад, меню, яке користується популярністю у міжнародних мережах ресторанів, може потребувати модифікації відповідно до смакових уподобань українських споживачів. Також важливо враховувати особливості комунікації з клієнтами, рівень очікувань щодо сервісу та формат взаємодії у закладі. Успішна адаптація світових трендів можлива лише за умови врахування національних культурних і соціальних особливостей.

Попри наявність зазначених викликів, перспективи розвитку ресторанного бізнесу в Україні залишаються досить значними. Зокрема, спостерігається стійке зростання попиту на онлайн-замовлення та доставку їжі, що стимулює розвиток цифрових сервісів та нових бізнес-моделей. Поширення концепцій delivery-only ресторанів та Cloud Kitchens дозволяє підприємствам зменшувати витрати на оренду приміщень і обслуговування залів, водночас розширюючи географію обслуговування клієнтів.

Крім того, активне використання аналітичних систем, мобільних додатків та програм лояльності сприяє підвищенню ефективності управління та покращенню взаємодії з клієнтами. Використання Big Data дає можливість аналізувати поведінку споживачів, прогнозувати попит на певні страви та формувати персоналізовані пропозиції. Це, у свою чергу, підвищує рівень задоволеності клієнтів та сприяє формуванню довгострокової лояльності до ресторанного бренду. Незважаючи на наявні виклики, український ресторанний бізнес має значний потенціал для подальшого розвитку. Ефективне поєднання інноваційних технологій, сучасних маркетингових підходів та адаптації світових трендів до локальних умов дозволяє підприємствам ресторанного господарства підвищувати свою конкурентоспроможність і успішно функціонувати навіть у складних економічних умовах.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було розглянуто теоретичні, аналітичні та практичні аспекти розвитку ресторанного бізнесу в умовах глобалізації, а також визначено перспективні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства в Україні.

У першому розділі роботи досліджено теоретичні засади функціонування ресторанного бізнесу у світовій економіці. Встановлено, що ресторанний бізнес є важливою складовою сфери послуг, яка забезпечує задоволення потреб населення у харчуванні, відпочинку та соціальній взаємодії. Він відіграє значну роль у розвитку національної економіки, формуванні робочих місць, розвитку туризму та збільшенні надходжень до бюджету. Проаналізовано сутність ресторанного бізнесу, визначено його економічні функції та значення для розвитку сфери гостинності. Також розглянуто етапи еволюції ресторанного бізнесу у світі – від перших закладів громадського харчування до сучасних мережевих і технологічно орієнтованих ресторанів. Встановлено, що сучасний ресторанний бізнес характеризується високим рівнем конкуренції, інноваційністю та швидким впровадженням нових форматів обслуговування. Окрему увагу приділено сучасним моделям організації ресторанного бізнесу, серед яких франчайзинг, мережеві ресторани, концептуальні заклади, а також нові формати, орієнтовані на цифрові технології та доставку.

У другому розділі проведено аналіз глобальних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу та особливостей функціонування галузі в Україні. Встановлено, що український ринок ресторанних послуг демонструє поступове зростання, незважаючи на складні економічні та соціальні умови. Проаналізовано сучасний стан ресторанного бізнесу в Україні, визначено його основні особливості, структуру та тенденції розвитку. Особливу увагу приділено змінам споживчих уподобань, які суттєво впливають на формування ресторанних концепцій. Сучасні споживачі все більше

орієнтуються на швидкість обслуговування, якість продуктів, інноваційність сервісу та можливість онлайн-замовлення. Крім того, встановлено, що глобальні кризи, зокрема економічні та енергетичні, мають значний вплив на діяльність підприємств ресторанного бізнесу. Вони призводять до зростання витрат, зниження купівельної спроможності населення та необхідності адаптації бізнес-моделей до нових умов функціонування.

У третьому розділі визначено перспективи розвитку ресторанного бізнесу в Україні в контексті світових тенденцій. Встановлено, що одним із ключових факторів розвитку галузі є цифровізація та впровадження технологічних інновацій. Сучасні підприємства ресторанного бізнесу активно використовують POS-системи, CRM-платформи, мобільні додатки, системи онлайн-замовлень і доставки, що дозволяє підвищити ефективність управління та покращити взаємодію з клієнтами. Значну роль відіграє розвиток нових бізнес-моделей, зокрема Cloud Kitchens та delivery-only ресторанів, які дозволяють оптимізувати витрати та розширити ринок збуту.

Також у роботі досліджено можливості імплементації світових трендів у практику українського ресторанного бізнесу. Встановлено, що адаптація міжнародного досвіду потребує врахування економічних, технологічних та культурних особливостей українського ринку. Серед основних викликів виділено фінансові обмеження, недостатній рівень цифрової підготовки персоналу, інфраструктурні проблеми та необхідність адаптації світових концепцій до локальних споживчих уподобань.

На основі проведеного дослідження обґрунтовано стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу в Україні. До них належать: цифровізація операційних процесів, розширення каналів продажів через онлайн-платформи та агрегатори доставки, впровадження систем аналітики та персоналізованого маркетингу, розвиток концепцій сталого розвитку та використання локальних продуктів, а також створення інноваційних форматів закладів ресторанного господарства.

Проведене дослідження підтверджує, що розвиток ресторанного бізнесу в Україні значною мірою залежить від здатності підприємств адаптуватися до глобальних тенденцій, впроваджувати сучасні технології та формувати конкурентні переваги на основі інновацій і клієнтоорієнтованості. Реалізація запропонованих стратегічних напрямів сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств ресторанного бізнесу, зміцненню їх позицій на ринку та забезпеченню сталого розвитку галузі в умовах глобальної економічної трансформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельно-ресторанний бізнес : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 472 с.
2. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 280 с.
3. П'ятницька Н. О., П'ятницька Г. Т. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства. Київ : КНТЕУ, 2019. 584 с.
4. Котлер Ф., Боуен Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг гостинності та туризму. Київ : Видавництво «Кондор», 2017. 720 с.
5. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 612 с.
6. Ткачук І. І., Нікітіна Т. А. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. С. 45–51.
7. Шимошенко О. В. Управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. № 39. С. 88–94.
8. Державна служба статистики України. Статистична інформація щодо розвитку сфери послуг. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 01.06.2026).
9. World Tourism Organization. Global Report on Food Tourism. Madrid, 2020 (дата звернення 01.06.2026).
10. National Restaurant Association. State of the Restaurant Industry Report. Washington, 2023 (дата звернення 01.06.2026).
11. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельно-ресторанний бізнес : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 472 с.
12. П'ятницька Н. О., П'ятницька Г. Т. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства : підручник. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 584 с.

13. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 280 с.
14. Kotler P., Bowen J., Makens J. Marketing for Hospitality and Tourism. 7th ed. Boston : Pearson Education, 2017. 720 p.
15. Spang R. L. The Invention of the Restaurant: Paris and Modern Gastronomic Culture. Cambridge : Harvard University Press, 2000. 336 p.
16. Freedman P. Food: The History of Taste. Berkeley : University of California Press, 2007. 392 p.
17. Walker J. R. Introduction to Hospitality Management. 5th ed. Boston : Pearson Education, 2016. 512 p.
18. National Restaurant Association. State of the Restaurant Industry Report 2023. Washington : National Restaurant Association, 2023. 56 p.
19. Restaurant. Encyclopaedia Britannica : website. URL: <https://www.britannica.com/topic/restaurant> (дата звернення: 10.03.2026).
20. Automat. Wikipedia: The Free Encyclopedia : website. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Automat> (дата звернення: 10.03.2026).
21. Kiple K. F., Ornelas K. C. The Cambridge World History of Food. Cambridge : Cambridge University Press, 2017. 2153 p.
22. Створення нового підприємства ресторанного бізнесу. URL: <https://smekni.com/a/164473/stvorenniya-novogo-pdprimstva-restorannogo-bznesu.com> (дата звернення: 10.03.2026).
23. Приймак Н. С., & Ніколайчук О. А. (2023). УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМ БІЗНЕСОМ: СУТНІСТЬ ТА ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ. *Торгівля і ринок України*, (1(51)). <https://doi.org/10.33274/2079-4762-2022-51-1-44-50>
24. Банєва І. О., Величко О. В. Сучасні підходи до організації готельно-ресторанного бізнесу. *Modern Economics*. 2022. № 36(2022). С. 6-11. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V36\(2022\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V36(2022)-01) (дата звернення 01.06.2026).

25. Шикіна О.В. Сучасні тенденції функціонування ресторанного бізнесу. Матеріали круглого столу «Розвиток сталого туризму: виклики і можливості для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу» (м. Одеса, 19 квітня 2021 р.). Одеса: ОНЕУ, 2021. 146 с. С.135-140.
26. Котов О. (2023). Моделювання конкурентних переваг в управлінні розвитком підприємств ресторанного бізнесу. *Development Service Industry Management*, (4), 253–260. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(39\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(39)).
27. Андренко І.Б., Кравець О.М., Писаревський І.М. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник / Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М.Бекетова. Харків: ХНУМГ, 2014. 431с.
28. Walker J.R. *The Restaurant: From Concept to Operation*. 8th Edition. Wiley, 2020.
29. Cousins J., Foskett D., Gillespie S. *Food and Beverage Management*. Routledge, 2019.
30. Hwang J., Ok C. *Restaurant Branding and Customer Experience*. *International Journal of Hospitality Management*, 2021; 94:102849.
31. Michael S.C. *A Global Perspective on Franchise Systems in the Restaurant Industry*. *Journal of Business Venturing*, 2020; 35(4):105976.
32. Justis R.T., Judd R.J. *Franchising: An International Perspective*. Routledge, 2018.
33. Lashley C., Morrison A. *Hospitality Management, Marketing and Operations*. Routledge, 2019.
34. Ivanov S., Webster C. *Digital Transformation in the Restaurant and Hospitality Industry*. *International Journal of Hospitality Management*, 2020; 88:102531.
35. Schlosser E. *Fast Food Nation: The Dark Side of the All-American Meal*. Houghton Mifflin Harcourt, 2012.
36. Kim J., Mauborgne R. *Cloud Kitchen Business Models and Delivery Optimization*. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 2021; 12(2):213–229.

37. Gupta S., Sharma A. *Emerging Trends in Cloud Kitchens and Online Food Delivery*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2022; 34(5):1873–1890.
38. Ukrainian Public Catering Market Revenue. URL: <https://mezha.net/eng/bukvy/ukrainian-public-catering-market-revenue-grows-21-7-percent-in-2025.com> (дата звернення 01.06.2026).
39. Ukrainian open for business. URL: <https://open4business.com.ua/en/average-fop-in-cafe-and-restaurant-industry-in-ukraine-has-been-living-for-year-and-half.com> (дата звернення 01.06.2026).
40. Kushniruk H., Rutynskyi M. Development Of The Infrastructure Of Turkish Restaurants In The Tourist Center Of Eastern Europe: The Case Of Kyiv. *GastroMedia*. URL: https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/Kushniruk-2022_Development-of-the-infrastructure-of-Turkish-restaurants-stattya.com (дата звернення 01.06.2026).
41. Pro Ukraine. Europe and Middle East. URL: <https://pro-ukraine-magazine.com/net-income-of-the-restaurant-business-in-ukraine-increased-by-120-in-2023/> (дата звернення 01.06.2026).
42. Reuters. Maks Hander. Малий бізнес України страждає від відключень електрики. 17.02.2026. URL: <https://www.reuters.com/business/aerospace-defense/ukraines-small-businesses-struggle-russian-strikes-turn-off-power-2026-02-17.com> (дата звернення 01.06.2026).
43. Average Ukrainian restaurant bill shifts – study shows. 26.08.2025. URL: <https://english.nv.ua/business/ukraine-food-sector-revenue-rises-5-in-h1-2025-50540066.html> (дата звернення 01.06.2026).