

Тернопільський національний педагогічний університет
імені Володимира Гнатюка

**ТУРИЗМ І РЕКРЕАЦІЯ:
ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ**
(теорія і практика)

Монографія

За загальною редакцією д-ра геог. наук, професора А. Кузичина

Тернопіль 2025

УДК 796.5:649.9+17.024.4

Т 87

Рецензенти:

Брич В.Я., доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук, директор навчально-наукового інституту інноватики, природокористування та інфраструктури Західноукраїнського національного університету

Калько А.Д., доктор географічних наук, професор кафедра туризму та готельно-ресторанної справи Національного університету водного господарства та природокористування (м. Рівне)

Бучко Ж.І., доктор географічних наук, професор кафедри географії та менеджменту туризму Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

*Рекомендовано до друку Вченою радою Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка,
протокол № 7 від 25 листопада 2025 р.*

Туризм і рекреація: виклики сьогодення (теорія і практика):
Т 87 Монографія / за заг. ред. д-ра геогр. наук, проф. А. Кузишина;
Тернопіль : Осадца Ю. В., 2025. 298 с.

ISBN 978-617-8607-12-8

Монографія присвячена комплексному аналізу становлення, функціонування та сучасних трансформацій туристичної сфери й індустрії гостинності в умовах глобальних соціально-економічних змін. Структура дослідження побудована за логікою поєднання історико-теоретичних, ресурсних, управлінсько-економічних та інноваційно-технологічних аспектів розвитку туризму.

Монографія орієнтована на науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти, а також фахівців туристичної та готельно-ресторанної сфери.

УДК 796.5:649.9+17.024.4

ISBN 978-617-8607-12-8

© Колектив авторів., 2025

© ФОП Осадца Ю. В., 2025

Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University

**TOURISM AND RECREATION:
CONTEMPORARY CHALLENGES**
(theory and practice)

Monograph

Edited by Doctor of Geographical Sciences, Professor A. Kuzyshyn

Ternopil 2025

UDC 796.5:649.9+17.024.4

T 87

Reviewers:

Brych V., Doctor of Economic Sciences, Professor, Academician of the Academy of Economic Sciences, Director of the Educational and Research Institute of Innovation, Environmental Management and Infrastructure, West Ukrainian National University

Kalko A., Doctor of Geographical Sciences, Professor, Department of Tourism, Hotel, and Restaurant Business, National University of Water and Environmental Engineering (Rivne)

Buchko Zh., Doctor of Geographical Sciences, Professor, Department of Geography and Tourism Management, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

*Recommended for publication by the Academic Council of Volodymyr Hnatiuk Ternopil National Pedagogical University,
Minutes No. 7 of November 25, 2025*

T 87 **Tourism and Recreation: Contemporary Challenges (theory and practice):** Monograph / edited by Doctor of Geographical Sciences, Professor A. Kuzyshyn; Ternopil: Osadtsa Y. V., 2025. 298 p.

ISBN 978-617-8607-12-8

The monograph is devoted to a comprehensive analysis of the formation, functioning, and contemporary transformations of the tourism sector and the hospitality industry in the context of global socio-economic changes. The structure of the study is built around an integrated approach that combines historical and theoretical foundations, resource potential, managerial and economic dimensions, as well as innovative and technological aspects of tourism development.

The monograph is intended for researchers, academic staff, higher education students, as well as professionals working in the tourism, hotel, and restaurant sectors.

ISBN 978-617-8607-12-8

ЗМІСТ

ПЕРЕДНЄ СЛОВО	6
ФОРМУВАННЯ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ ЯК СУСПІЛЬНОГО ФЕНОМЕНУ: ШЛЯХ ВІД МИНУЛОГО ДО СУЧАСНОСТІ (<i>Андрій Кузишин</i>)	8
ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ У СИСТЕМІ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН(<i>Сергій Задворний</i>)	64
ПОЄДНАННЯ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ ДЛЯ РІЗНИХ ВИДІВ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ (<i>Катерина Дударчук</i>)	93
КЛІМАТИЧНІ УМОВИ І РЕСУРСИ ТА ЇХ ОЦІНКА ДЛЯ РЕКРЕАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ (<i>Петро Царик</i>).....	130
СУЧАСНИЙ РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС: ЕКОНОМІКА, ЗАКОНОДАВСТВО, ІННОВАЦІЇ (<i>Інна Поплавська</i>)	180
ОРГАНІЗАЦІЯ АНІМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В ЗАКЛАДАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА (<i>Наталія Флінта</i>)	207
МЕНЕДЖМЕНТ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ У ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ: НОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ (<i>Богдан Пушкар</i>)	229
СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ У ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ (<i>Іван Рудакевич</i>).....	252
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ (<i>Тарас Заставецький</i>)	275
КОЛЕКТИВ АВТОРІВ	297

СУЧАСНИЙ РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС: ЕКОНОМІКА, ЗАКОНОДАВСТВО, ІННОВАЦІЇ

Ресторанний бізнес як складова системи гостинності. Ресторанний бізнес у сучасних умовах є однією з провідних і найдинамічніших галузей сфери послуг, що відіграє важливу роль у формуванні соціально-економічного розвитку держави. Цей сектор об'єднує підприємницьку ініціативу, кулінарне мистецтво, маркетинг, менеджмент, сервіс і культуру споживання. Його розвиток визначається не лише рівнем економіки країни, а й суспільними тенденціями, змінами способу життя, формуванням нових споживчих запитів.

У XXI столітті ресторан перестав бути просто місцем прийому їжі. Він перетворився на соціокультурний простір, у якому поєднуються естетика, емоції, індивідуальний досвід і комунікація. Саме тому ресторанний бізнес дедалі частіше розглядають як інструмент формування іміджу міста, регіону чи держави, а також як чинник розвитку туристичної привабливості території.

За визначенням ДСТУ 4281:2004, ресторан – це заклад ресторанного господарства з широким асортиментом страв складного приготування, високим рівнем обслуговування та організацією дозвілля споживачів. Таке формулювання підкреслює комплексність функцій ресторану, який водночас є виробничою, торговельною і культурною одиницею [9].

Ресторанний бізнес формує конкурентне середовище, у якому успіх визначається не лише якістю продукції, а й здатністю створювати унікальні споживчі враження. Глобальні тенденції свідчать про зростання попиту на концептуальні заклади, розвиток авторської кухні, впровадження інноваційних технологій обслуговування, цифровізацію та персоналізацію сервісу.

В Україні ресторанна індустрія посідає важливе місце у структурі сфери послуг. Вона активно розвивається в умовах євроінтеграційних процесів, урбанізації, розширення туристичних потоків і зміни споживчої культури. Попри зовнішні економічні виклики, український

ресторанний бізнес демонструє гнучкість, адаптивність і здатність до інновацій.

Однак галузь залишається складною для управління, оскільки поєднує елементи виробництва, торгівлі, маркетингу та психології споживача. Серед основних проблем – нестача висококваліфікованих кадрів, коливання попиту, залежність від сезонності, висока конкуренція та потреба у стандартизації якості. Ці чинники зумовлюють необхідність наукового осмислення процесів функціонування та розвитку ресторанного бізнесу в Україні.

Науковий інтерес до дослідження ресторанного бізнесу пояснюється його міждисциплінарністю, адже він інтегрує економічні, соціальні, культурологічні, маркетингові та туристичні аспекти. Сучасна наука розглядає ресторан як елемент соціальної інфраструктури, важливу складову економіки вражень і культурного капіталу суспільства.

Ресторанний бізнес є однією з ключових складових сфери послуг, що поєднує підприємницьку, виробничу, торгівельну та культурно-дозвільну діяльність. У сучасних умовах він виступає не лише як галузь економіки, а й як соціальний феномен, який формує стандарти споживання, визначає рівень якості життя та створює значну кількість робочих місць [10, 11].

Економічна сутність ресторанного бізнесу полягає у створенні доданої вартості шляхом виробництва та реалізації кулінарної продукції і послуг споживачам. У процесі цієї діяльності формується унікальний продукт, який має як матеріальну, так і нематеріальну складові. Матеріальна частина представлена стравами, напоями, кулінарною продукцією власного виробництва, тоді як нематеріальна – це сервіс, атмосфера, естетика та емоційний досвід споживача.

Згідно з положеннями ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація», ресторан визначається як заклад, що має широкий асортимент страв складного приготування, високий рівень обслуговування та організацію дозвілля споживачів. Це визначення окреслює три головні функції ресторанного бізнесу – виробничу, торговельну та соціально-культурну [9].

1. Виробнича функція полягає у приготуванні продукції відповідно до вимог технологічних карт, стандартів якості та санітарних норм. Цей процес вимагає наявності сучасного

технологічного обладнання, професійного персоналу й ефективної системи контролю якості.

2. Торгівельна функція реалізується через продаж продукції споживачам у залі або поза межами закладу. Вона включає процеси формування цінової політики, просування продукту, організації системи обслуговування й управління клієнтським досвідом.

3. Соціально-культурна функція виявляється у створенні комфортного середовища для спілкування, відпочинку, проведення ділових і святкових подій. Сучасний ресторан – це не лише місце харчування, а й важливий елемент соціальної інфраструктури міста.

З економічного погляду, ресторанний бізнес належить до галузей, що генерують мультиплікативний ефект. Кожна гривня, витрачена у ресторані, стимулює діяльність постачальників продуктів, транспортних компаній, фермерських господарств, дизайнерів, працівників IT-сфери тощо. Таким чином, ресторанна індустрія формує ланцюги доданої вартості, які охоплюють різні сектори економіки.

Структура ресторанного бізнесу є багаторівневою. На макрорівні вона охоплює сукупність підприємств галузі, інфраструктуру постачання, систему професійної освіти, законодавче та нормативне забезпечення, а також органи державного регулювання. На мезорівні – це територіальні ринки (наприклад, ресторанна індустрія певного міста чи регіону), які мають власну специфіку попиту, цінову політику та туристичний потенціал. На мікрорівні – окреме підприємство, яке функціонує як самостійний господарюючий суб'єкт із власною бізнес-моделлю, стратегією та операційними процесами.

До внутрішньої структури ресторану належать такі основні підсистеми:

- виробнича підсистема, що включає кухню, заготівельні й допоміжні цехи;
- обслуговуюча підсистема – зал для гостей, бар, рецепція;
- управлінська підсистема, що охоплює адміністрацію, бухгалтерію, маркетинг, HR-відділ;
- логістична підсистема, яка забезпечує постачання сировини, складські запаси й контроль витрат.

Функціонування цих підсистем має бути узгодженим, адже саме від їхньої взаємодії залежить загальна ефективність діяльності підприємства.

Важливою складовою економічної сутності ресторанного бізнесу є ринковий характер відносин. Ресторан функціонує в умовах жорсткої конкуренції, де успіх визначається здатністю швидко реагувати на зміни попиту, формувати унікальну пропозицію та підтримувати високу якість сервісу. Серед ключових факторів конкурентоспроможності виокремлюють:

- рівень професійної підготовки персоналу;
- імідж і репутацію закладу;
- ефективність маркетингових стратегій;
- цінову політику та асортимент страв;
- інноваційність та використання цифрових технологій (системи бронювання, CRM, онлайн-доставка).

Ресторанний бізнес також має виражений інвестиційний потенціал. Відкриття нового закладу потребує значних капіталовкладень у приміщення, обладнання, дизайн, персонал, маркетинг і стандартизацію процесів. Проте за умови правильного управління ресторан може приносити стабільний прибуток і мати високу рентабельність.

З теоретичної точки зору, ресторанний бізнес можна розглядати як економічну систему з елементами творчості, де виробництво матеріальних благ поєднується зі створенням емоційної цінності. Ця подвійна природа зумовлює складність управління, адже успіх залежить не лише від економічних розрахунків, а й від здатності створювати атмосферу, стиль і довіру клієнтів.

У системі національної економіки ресторанна індустрія виконує соціально-економічну функцію – сприяє зайнятості населення, розвитку малого і середнього бізнесу, зростанню податкових надходжень та туристичної привабливості територій. Крім того, вона виступає індикатором рівня життя суспільства та показником розвитку культури споживання.

Таким чином, ресторанний бізнес є складним багатокомпонентним утворенням, у якому поєднуються виробничі, комерційні, соціальні та культурні аспекти. Його економічна сутність полягає у створенні цінності для споживача через поєднання якісного

продукту та сервісу, а структура – у взаємодії різних підсистем, що забезпечують ефективне функціонування підприємства в умовах конкурентного ринку.

Класифікація закладів ресторанного господарства є важливим теоретичним і практичним аспектом вивчення ресторанного бізнесу, оскільки вона дозволяє систематизувати різноманіття підприємств за певними ознаками, визначити їхні функціональні особливості, рівень сервісу, цільову аудиторію та формат діяльності.

У нормативному полі України питання класифікації регулюється ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація», який визначає основні типи закладів, їх структуру та вимоги до організації обслуговування. Згідно зі стандартом, заклад ресторанного господарства – це організаційно-структурна одиниця, яка здійснює виробництво, реалізацію та організацію споживання кулінарної продукції, напоїв і кондитерських виробів [9].

Основними типами закладів ресторанного господарства є: ресторан, кафе, бар, закусочна, їдальня, кав'ярня, бістро, пивний зал, заклад швидкого обслуговування (fast food) тощо. Кожен із цих типів має власні організаційні, технологічні та маркетингові особливості.

1. Ресторани. Ресторан є центральною ланкою галузі. Його головна відмінність полягає у широкому асортименті страв складного приготування, високому рівні сервісу, професійному обслуговуванні офіціантами, естетичному інтер'єрі та можливості організації дозвілля споживачів.

За класом обслуговування ресторани поділяють на:

– елітні (люкс) – заклади найвищого рівня, з авторською кухнею, індивідуальним сервісом, дорогим дизайном, сомельє, музичним супроводом, високими цінами;

– першого класу – ресторани середнього рівня, які пропонують якісне меню, комфортний сервіс, але без надмірної розкоші;

– економ-класу – демократичні за ціною заклади, орієнтовані на масового споживача.

За стилем кухні ресторани можуть бути національними (українська, італійська, японська, грузинська, тощо), тематичними (морський, мисливський, винний ресторан), або концептуальними, що базуються на певній ідеї, атмосфері чи філософії харчування.

Окремо виділяють ресторани *fine dining* – заклади високої кухні, де головну роль відіграють естетика подачі, унікальні рецептури, поєднання смаків і персоніфікований сервіс. Протилежністю цьому формату є *casual dining* – більш доступні ресторани, які зберігають комфорт та якість, але без надмірного пафосу.

2. *Кафе та кав'ярні*. Кафе – це заклад ресторанного господарства, який реалізує обмежений асортимент страв нескладного приготування, кондитерських виробів, напоїв і надає послуги у більш демократичній формі. Основна перевага кафе – швидкість обслуговування та неформальна атмосфера.

Особливу групу становлять кав'ярні, де головним продуктом є кава, десерти, легкі сніданки чи закуски. У сучасних умовах кав'ярні стають важливими соціальними просторами для неформального спілкування, роботи чи навчання. Поширення набули такі формати, як *third wave coffee shops*, де акцент робиться на якості зерна, способах обсмаження та філософії свідомого споживання.

3. *Бари*. Бар – це заклад, що спеціалізується на реалізації алкогольних і безалкогольних напоїв, коктейлів, кави, чаю та закусок до них. За призначенням бари поділяються на коктейль-бари, пивні, винні, спортивні, нічні та лобі-бари (у готелях).

Бари виконують не лише функцію харчування, а й дозвілля. Вони є важливими елементами нічної економіки міста, що формують його соціокультурне середовище. У ХХІ столітті особливо популярними стали крафт-бари та спік-ізі формати, які поєднують авторські напої, сучасний дизайн і клубну атмосферу.

4. *Їдальні та заклади швидкого обслуговування*. Їдальні належать до соціально орієнтованих закладів, що пропонують повноцінне харчування за доступними цінами. Вони найчастіше функціонують при підприємствах, навчальних закладах, лікарнях, туристичних базах. Їхня мета – забезпечення раціонального харчування великої кількості споживачів.

Заклади швидкого обслуговування (*fast food*) – це підприємства, що пропонують стандартизовану продукцію масового попиту (бургери, піца, сендвічі, напої) та здійснюють продаж через прилавок без участі офіціантів. Основні характеристики цього формату – швидкість, уніфікація процесів, стандарти якості та використання франчайзингових моделей. Відомі міжнародні мережі, як-от

McDonald's, *KFC*, *Subway*, стали глобальними брендами з високими управлінськими стандартами.

В останні роки активно розвиваються *fast casual-ресторани*, які поєднують швидкість обслуговування з якістю страв ресторанного рівня. Вони задовольняють потреби споживачів у здоровій, але доступній їжі.

Сучасний ресторанний бізнес характеризується постійним оновленням форматів. Глобальні соціальні зміни, розвиток технологій і нові споживчі звички формують гібридні моделі закладів, що поєднують декілька функцій одночасно.

До таких інноваційних типів належать:

– *фуд-холи (food halls)* – великі гастропростори з кількома кухнями, зонами спільного споживання та культурними подіями;

– *стритфуд-заклади (street food)* – малі підприємства або фуд-траки, що пропонують якісну їжу швидкого приготування у міському середовищі;

– *pop-up ресторани* – тимчасові заклади, які працюють у певному місці обмежений час, часто як маркетинговий або арт-проект;

– *еко-ресторани* – заклади, орієнтовані на використання локальних продуктів, сортування відходів і сталий розвиток;

– *dark kitchens (віртуальні ресторани)* – формати без зали для відвідувачів, що працюють лише на доставку;

– *experience-ресторани* – проекти, у яких головну роль відіграють емоції, театральність подачі та залучення гостей до процесу приготування.

Пандемія COVID-19 пришвидшила поширення онлайн-ресторанів і delivery-платформ, що стали важливою складовою ринку. Це призвело до появи нової категорії – «цифрових ресторанів», де основна взаємодія з клієнтом відбувається через мобільні додатки й соціальні мережі.

Витоки та ранні форми організації харчування. Перші прототипи сучасних ресторанів з'явилися ще у Стародавньому світі. В античних цивілізаціях – Давньому Єгипті, Греції, Римі – існували *таверни, термополії та попіни*, де мандрівники могли придбати гарячу їжу та напої. Ці заклади виконували передусім функцію громадського харчування для подорожніх і торговців.

У середньовіччі подібні заклади існували у вигляді трактирів, шинків, постоялих дворів і гостинних домів. Вони забезпечували не лише харчування, а й нічліг для мандрівників, тому стали важливими осередками соціального життя. Основним завданням таких закладів було забезпечення елементарних побутових потреб, без претензій на кулінарну вишуканість.

Поняття «ресторан» у сучасному розумінні сформувалося у XVIII столітті у Франції. Саме в Парижі з'явилися перші заклади, що пропонували індивідуальне обслуговування, меню з вибором страв і комфортну атмосферу для відпочинку. Вважається, що перший ресторан відкрив у 1765 р. паризький підприємець *Бульанже*, який рекламував свій заклад словами «*Restaurer*» (фр. – «*відновлювати сили*»), звідки і походить сучасна назва.

У XIX ст. ресторанна справа розвивається як частина урбаністичної культури Європи. Виникають відомі ресторани при готелях і театрах, формуються кулінарні школи, створюються перші кулінарні книги. В цей час закладаються основи класичної французької кухні, що визначила стандарти ресторанного сервісу у світі.

На початку XX ст. ресторанна культура поширилася на всі континенти. У США з'явилися мережеві ресторани і перші заклади швидкого обслуговування, що відповідали темпу життя індустріального суспільства. У Європі та СРСР активно діяли їдальні, кафе, ресторани при готелях і вокзалах, які стали доступними для широких верств населення.

Після Другої світової війни ресторанна галузь зазнала істотних змін: відновлення економіки, розвиток туризму й транспортної інфраструктури сприяли масовому відкриттю кафе та ресторанів. У 1950–1970-х рр. формується концепція національних кухонь, а також поняття ресторанної культури дозвілля, що поєднує гастрономію з мистецтвом, музикою, дизайном.

У другій половині XX ст. глобалізація спричинила появу транснаціональних мереж (*McDonald's*, *Pizza Hut*, *KFC*), що започаткували новий формат – *fast food*. Одночасно зростає інтерес до вишуканих ресторанів високої кухні (*fine dining*), де головну роль відіграють шеф-кухар і бренд закладу.

В Україні розвиток ресторанного господарства має власну специфіку, зумовлену історичними умовами та соціально-економічними процесами. У ХІХ – на поч. ХХ ст. у великих містах (Львів, Київ, Одеса, Харків) існували ресторації, кав'ярні, трактири, шинкари, що стали осередками міського життя, творчих зустрічей і культурного обміну.

У радянський період (1920–1980-ті рр.) ресторанна справа була централізована й підпорядкована системі громадського харчування. Ресторани поділялися на категорії, регламентувалися державними стандартами, а якість обслуговування – уніфікувалася. Попри обмеження, у цей час формувалися традиції колективного харчування, що заклали основу сучасної інфраструктури галузі.

Після проголошення незалежності України (1991 р.) ресторанний бізнес вступив у період ринкової трансформації. З'явилися приватні підприємства, розпочався розвиток мережевого бізнесу, франчайзингу та авторських закладів. Відбулося активне запозичення європейського досвіду, формування нової культури споживання, відкриття ресторанів різних національних кухонь і концепцій.

З 2000-х рр. ресторанна галузь України почала інтегруватися у світовий ринок гостинності. У великих містах (Київ, Львів, Одеса, Дніпро) розвиваються *тематичні, дизайнерські, ф'южн-ресторани*, а також формуються *гастрономічні кластери, фестивалі, шеф-клуби, гідівські відзнаки (Michelin Guide, Top 100 Ukraine Restaurant Awards)*. Львів, зокрема, став прикладом міста з потужним розвитком кафеїної культури та креативної ресторанної індустрії.

На початку ХХІ століття ресторанний бізнес став одним із найбільш інноваційних напрямів сфери послуг. Сучасні тенденції визначають такі вектори розвитку:

- цифровізація сервісу (мобільні додатки, онлайн-бронювання, системи self-ordering, QR-меню);
- розвиток доставки та dark kitchens – «віртуальних кухонь» без залу для гостей;
- популяризація локальної та органічної кухні, використання регіональних продуктів;
- екологізація бізнесу – скорочення харчових відходів, перехід на багаторазовий посуд, сортування;

– розвиток гастротуризму, де ресторан стає туристичною атракцією;

– персоналізація обслуговування та створення унікального клієнтського досвіду (customer experience).

Зміни у споживчих пріоритетах зумовили появу нових форматів – фуд-холів, гастромакетів, тематичних хабів і поп-ап ресторанів, які поєднують гастрономію з подієвістю, мистецтвом і креативними технологіями.

Пандемія 2020–2021 рр. стала переломним моментом у розвитку галузі. Тимчасові обмеження діяльності ресторанів спричинили масштабну цифрову трансформацію. Поширилися онлайн-замовлення, безконтактна оплата, доставка, takeaway-сервіси, що зберегли бізнес у кризовий період.

Після пандемії ринок адаптувався до нових умов: споживачі стали більше цінувати безпеку, якість, гнучкість і турботу про клієнта, а ресторани – інвестувати в технології та соціальну відповідальність. Таким чином, ресторанний бізнес остаточно перетворився на мультимодальну систему обслуговування, де поєднуються традиційна гостинність і сучасні інновації.

Еволюція ресторанного бізнесу демонструє шлях від простих закладів харчування до складної індустрії гостинності, яка поєднує економічні, культурні, соціальні й емоційні аспекти. Ресторан сьогодні – це не лише місце для споживання їжі, а інструмент комунікації, елемент культурної ідентичності, простір для відпочинку та самовираження.

Україна активно інтегрується у світовий ресторанний простір, зберігаючи при цьому власну гастрономічну спадщину – борщову традицію, вареники, узвари, м'ясні та рибні страви, локальні продукти. Поєднання автентики з сучасними трендами створює потенціал для подальшого зростання галузі та розвитку гастрономічного туризму.

Сучасний стан і тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні. У 2024 р. ресторанний бізнес України демонстрував змішану динаміку: з одного боку спостерігалось зростання виторгу та середнього чека, з іншого – зниження відвідуваності закладів. Загальна динаміка ринку показала, що виторг закладів громадського харчування зріс на 10 % порівняно з 2023 р., а середній чек

збільшився на 17% [18]. Водночас відвідуваність закладів знизилася на 3 %, що пов'язано з економічною невизначеністю та зміною пріоритетів споживачів. Регіональні відмінності були помітні: у Дніпрі відвідуваність знизилася на 5 %, у Києві виторг упав на 3 %, тоді як Харків, Львів та Одеса демонстрували стабільність та зростання на рівні 1–2 % [18]. Сегментація ринку показала, що суші-ресторани та японська кухня зросли у виторзі на 16%, кав'ярні – на 14 %, пекарні – на 11 %, а піцерії, бари та фастфуди – на 4 % [21].

Регіональні особливості розвитку ринку демонструють значні відмінності. Західний регіон, зокрема Львів, лідирує за динамікою розвитку: виторг ресторанів зріс на 7 %, а суші-заклади – на 9 % [17]. Івано-Франківськ та Тернопіль характеризуються стабільним попитом на локальну кухню та кав'ярні, –зростання відвідуваності на 2–3 %. Центральний регіон: Київ залишається основним центром гастрономічного туризму та інвестицій, незважаючи на зниження виторгу на 3 % [19]. Черкаси та Полтава демонструють стабільний попит на традиційну кухню та формати take-away. Східний регіон, зокрема Харків, показує зростання відвідуваності на 1–2 %, тоді як у Дніпрі вона знизилася на 5 %. Південний регіон: Одеса демонструє зростання на 1–2 %. Північний регіон (Чернігів та Суми) характеризується стабільним попитом на локальну кухню та формати швидкого харчування.

Сегментація ринку за типами закладів показує, що найбільш динамічним є сегмент суші-ресторанів та японської кухні, де виторг зріс на 16 %, середній чек – на 10 %. Кав'ярні та заклади швидкого обслуговування демонструють зростання виручки на 14 %, середній чек – на 15 %, завдяки форматам take-away та delivery [19]. Пекарні та кондитерські заклади зросли у виторзі на 11 %, середній чек – на 12%, піцерії та фастфуди – відповідно на 4 % і 13 %. Преміум-ресторани демонструють виторг зростання на 6%, але відвідуваність залишалася стабільною, що пояснюється високим рівнем цін та обмеженим колом клієнтів [21].

У 2024 р. ресторанний бізнес стикнувся з низкою викликів. Закриття закладів, падіння рентабельності, дефіцит персоналу, енергетичні та інфраструктурні обмеження, висока конкуренція та зміна споживчих звичок створюють складні умови для розвитку. Так, 47 % власників ресторанів відзначають зниження рентабельності, а

35–40 % рестораторів стикаються з проблемами у наймі кваліфікованого персоналу [18, 19]. Енергетичні перебої змушують заклади інвестувати у резервні системи, що збільшує операційні витрати [20]. Конкуренція стимулює оновлення меню та інвестування в маркетинг, а зміна споживчих звичок підштовхує розвиток доставки та take-away. Частка доходів від доставки у великих містах у 2024 році досягла 30–35 % загального виторгу.

Водночас у 2024 р. чітко простежуються ключові тренди розвитку ресторанного бізнесу: цифровізація, популяризація здорового харчування, впровадження принципів сталого розвитку, розвиток форматів доставки та take-away, а також персоналізація послуг та створення унікального клієнтського досвіду. Заклади активно впроваджують онлайн-замовлення, мобільні додатки, системи лояльності та автоматизацію процесів, що дозволяє підвищити ефективність роботи та зменшити витрати на персонал. Популярність здорового харчування та функціональної кухні стимулює запровадження вегетаріанських та рослинних страв, локальних та органічних продуктів [19]. Сталий розвиток, зокрема екологічно чисті пакування та мінімізація харчових відходів, стає нормою для багатьох закладів [21]. Формати take-away та доставки активно інтегруються у бізнес-моделі закладів, а персоналізовані сервіси, тематичні заходи та програми лояльності дозволяють утримувати клієнтську базу та підвищувати задоволеність гостей.

Таким чином, ресторанний бізнес України у 2024 р. демонструє здатність адаптуватися до складних економічних умов та змін споживчих потреб, при цьому ключовими факторами конкурентоспроможності є інновації, цифровізація, здорове харчування, сталий розвиток та персоналізований сервіс.

Правове регулювання сучасного ресторанного бізнесу України охоплює широкий спектр нормативно-правових актів, які визначають умови ведення діяльності, стандарти якості та безпеки харчових продуктів, захист прав споживачів та організаційно-правові форми підприємств. Основними джерелами права є Конституція України, Господарський кодекс України, Цивільний кодекс України, а також численні закони, постанови Кабінету Міністрів України та інші нормативно-правові акти.

Серед ключових нормативно-правових актів, що регулюють ресторанну діяльність, варто виділити Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» (№ 222-VIII Редакція від 28.08.2025 р.), який визначає порядок ліцензування діяльності у сфері ресторанного господарства та встановлює вимоги до організації, ведення діяльності та персоналу закладів харчування. Важливим є також Закон України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, спиртових дистилатів, біоетанолу, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, тютюнової сировини, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального» (№ 3817-IX Редакція від 01.10.2025 р.), який регулює обіг алкогольних та тютюнових виробів, визначає порядок їх виробництва, зберігання, транспортування та реалізації, а також ліцензування діяльності у цій сфері.

Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» (№ 771/97-ВР Редакція від 27.09.2025 р.) встановлює основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів у закладах ресторанного господарства, а Закон України «Про захист прав споживачів» (№ 1023-12 Редакція від 24.12.2024 р.) регулює відносини між споживачами та підприємствами, що надають послуги, визначає права споживачів, обов'язки підприємців та механізми захисту прав споживачів. Закон України «Про стандартизацію» (№ 1315-VII Редакція від 20.04.2025 р.) регулює відносини у сфері стандартизації та визначає органи, відповідальні за стандартизацію у ресторанному бізнесі.

Додатково, Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Ліцензійних умов провадження охоронної діяльності» (№ 960 від 18.11.2015 р.) визначає вимоги до організації охоронної діяльності у закладах ресторанного господарства. Закон України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» (№ 265/95-ВР Редакція від 30.12.2024 р.) визначає порядок використання касових апаратів у закладах. Важливим є також Закон України «Про систему громадського здоров'я» (№ 2517-XI Редакція від 01.01.2025 р.), який регулює санітарні та епідеміологічні вимоги у закладах ресторанного господарства.

Підприємства ресторанного бізнесу можуть функціонувати у різних організаційно-правових формах. Найпоширенішою є форма фізичної особи – підприємця (ФОП), що дозволяє спрощену процедуру реєстрації та ведення діяльності. Для середнього та великого бізнесу часто обирають товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), що дає змогу залучати інвестиції та обмежує відповідальність учасників. Акціонерне товариство (АТ) підходить для великих підприємств, які планують залучати капітал через випуск акцій.

Державний контроль і нагляд у сфері ресторанного бізнесу здійснюють кілька органів. Державна служба з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів контролює дотримання вимог щодо безпеки та якості продуктів. Державна фіскальна служба України стежить за дотриманням податкового законодавства та використанням касових апаратів. Державна служба з надзвичайних ситуацій забезпечує пожежну безпеку, а органи місцевого самоврядування контролюють дотримання місцевих санітарних та містобудівних норм.

Отже, правове регулювання ресторанного бізнесу в Україні є багатограним і багаторівневим процесом, який охоплює організаційні, фінансові, санітарні та безпекові аспекти діяльності закладів. Від ефективності правового регулювання залежить розвиток галузі, забезпечення прав споживачів, підвищення якості послуг та конкурентоспроможності підприємств на ринку. Постійна адаптація нормативно-правової бази до сучасних умов є ключовим фактором успішного функціонування ресторанного бізнесу в Україні.

Інновації та технології в ресторанному бізнесі. Сучасний ресторанний бізнес переживає етап глибокої трансформації завдяки впровадженню інноваційних технологій, які оптимізують операційні процеси, підвищують ефективність управління та покращують взаємодію з клієнтами. Цифрові технології, автоматизація, штучний інтелект та роботизація стали невід'ємною частиною стратегії розвитку багатьох закладів харчування.

Однією з основних тенденцій є цифровізація управлінських процесів. Використання автоматизованих систем управління (АСУ) дозволяє ресторанам ефективно керувати замовленнями, контролювати запаси та персонал, а також здійснювати фінансовий

облік. Системи, такі як Poster та Servio, пропонують комплексні рішення для автоматизації роботи закладів громадського харчування, що сприяє зниженню витрат та підвищенню продуктивності праці [22].

Штучний інтелект також знаходить своє застосування в ресторанному бізнесі. Зокрема, ШІ використовується для прогнозування попиту, оптимізації меню, персоналізації обслуговування клієнтів та автоматизації процесів приготування їжі. Проте впровадження таких технологій супроводжується ризиками, зокрема зниженням ролі персоналу, проблемами з безпекою даних та високими витратами на впровадження [23].

Роботизація є ще однією важливою інновацією. Використання роботів для приготування їжі, обслуговування клієнтів та доставки замовлень дозволяє зменшити людський фактор, підвищити швидкість обслуговування та знизити витрати на персонал. Наприклад, мережа ресторанів Tony Roma's впроваджує роботів для виконання рутинних завдань, що дозволяє співробітникам зосередитися на більш складних аспектах [24].

Впровадження інноваційних технологій також сприяє розвитку сталого ресторанного бізнесу. Використання енергоефективного обладнання, впровадження систем управління відходами та застосування екологічно чистих матеріалів допомагає зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та знизити витрати на енергоносії [25].

В Україні спостерігається активне впровадження інновацій у ресторанному бізнесі. Заклади харчування все частіше використовують цифрові платформи для прийому замовлень, впроваджують системи лояльності та застосовують соціальні мережі для просування своїх послуг. Для більш широкого впровадження інновацій важливою є підтримка держави, зокрема через податкові пільги та фінансові стимули для малого та середнього бізнесу.

Таким чином, інновації та технології є ключовими факторами розвитку сучасного ресторанного бізнесу. Їх впровадження дозволяє підвищити ефективність операцій, покращити якість обслуговування клієнтів та забезпечити сталий розвиток галузі.

Діяльність закладів ресторанного господарства міста характеризується динамічним розвитком, різноманіттям форматів та

зростанням конкуренції. Сьогодні у місті активно функціонують сімейні ресторани, заклади формату «ресторан-бар», кав'ярні, паби, піцерії та фаст-фуди. Популярними залишаються українська, європейська та італійська кухні, а також авторські гастропроекти, які поєднують локальні продукти та сучасні технології приготування. Значна частина ринку орієнтується на місцевих жителів і студентську молодь, проте зростає й туристичний потік, що сприяє розвитку сегменту street-food і концептуальних кафе.

Важливим трендом останніх років є розширення доставки та формату takeaway. Завдяки сервісам Glovo, Bolt Food та ін. жителям Тернополя стало зручніше замовляти страви додому чи в офіс, тому ресторани активно адаптують меню під доставку, оптимізують упаковку й переглядають логістику. Разом із тим на ринок виходять великі франчайзингові мережі, зокрема очікується відкриття нового фаст-фуду міжнародного рівня, що суттєво посилить конкуренцію з місцевими підприємцями.

Серед основних тенденцій варто виокремити підвищення інтересу до української кухні та регіональних продуктів, розвиток сімейного сегмента із сервісами для дітей, а також популярність атмосферних локацій для фотоконтенту, що стимулює маркетинг через соціальні мережі. Водночас підприємства стикаються з низкою викликів: зростанням собівартості продукції, енергоносіїв, високими комісіями агрегаторів доставки, а також дефіцитом кваліфікованих кадрів у сфері обслуговування. Це зумовлює потребу у підвищенні ефективності управління, стандартизації процесів і вдосконаленні підготовки персоналу.

Серед сильних сторін ресторанного бізнесу Тернополя – локальна лояльність споживачів, автентичність кухні та гнучкість у впровадженні нових форматів. До слабких сторін належать обмежені маркетингові ресурси, невеликий масштаб діяльності та залежність від сезонного попиту. Проте ринок має широкі можливості для зростання – зокрема у напрямках кейтерингу, банкетних послуг, організації святкових заходів, колаборацій з місцевими брендами та розвитку цифрового маркетингу. Загрозами залишаються прихід потужних національних і міжнародних мереж, економічна нестабільність і зростання витрат на логістику.

Для підвищення конкурентоспроможності закладам ресторанного господарства Тернополя доцільно зосередитись на оптимізації меню, впровадженні ефективних рішень для доставки, партнерстві з агрегаторами на вигідних умовах, навчанні персоналу й розвитку сервісної культури. Важливим інструментом залишаються активні комунікації у соціальних мережах, формування позитивного іміджу та створення унікального «атмосферного» продукту. Розвиток ресторанної галузі Тернополя демонструє стійкість і потенціал, адже навіть у складних економічних умовах місто зберігає статус гастрономічного осередку, де поєднуються традиції, сучасні технології та підприємницька ініціатива.

Ресторанний бізнес Тернополя вирізняється поєднанням автентичності, локальних традицій гостинності та сучасних гастрономічних підходів. Серед найвідоміших і найуспішніших закладів міста особливе місце посідають пивоварна ресторація «Ковчег» та музейна ресторація «Старий млин», що належать до мережі «Самогонна ресторація». Їхня діяльність демонструє два різних підходи до формування конкурентних переваг у локальному ринку HoReCa.

Пивоварна ресторація «Ковчег» функціонує як заклад із власною пивоварнею, орієнтований на поєднання гастрономічних і розважальних функцій. Основу меню становлять м'ясні страви, закуски до пива та національні позиції у сучасному виконанні. Головною «фішкою» є виробництво власного пива різних сортів, що створює унікальну пропозицію для споживачів і забезпечує закладові стабільний попит серед поціновувачів крафтових напоїв [26]. Цільовою аудиторією закладу є переважно молодь і дорослі віком 25–45 років, які надають перевагу атмосфері неформального спілкування та відпочинку у компанії друзів.

Маркетингова стратегія «Ковчєга» базується на активній присутності у соціальних мережах, проведенні акцій і тематичних заходів, зокрема пивних фестивалів і дегустацій, а також на розвитку служби доставки, що інтегрована в єдину систему «Самогонна доставка» [27]. Сильними сторонами закладу є автентичність концепції, висока якість фірмового пива, сталі стандарти обслуговування та лояльність постійних клієнтів. До слабких сторін можна віднести залежність від «вечірнього» трафіку, сезонність

відвідувань, а також обмеженість асортименту страв для доставки, що потребує оптимізації меню.

Для підвищення ефективності діяльності «Ковчега» доцільним є впровадження програми лояльності, розширення асортименту для денних відвідувань (зокрема бізнес-ланчів) і посилення комунікації через цифрові канали. Особливу увагу слід приділити вдосконаленню бренду пива як самостійного продукту з потенціалом франчайзингу [28].

Інший успішний приклад – музейна ресторація «Старий млин», що є візитівкою гастрономічного Тернополя. Заклад розташований у будівлі колишнього парового млина, збереженої й відновленої у стилі народної архітектури, де поєднано музейну експозицію, ресторанный залу й етнографічні елементи. Концепція закладу базується на ідеї «гастрономічної подорожі в минуле», де відвідувачі мають змогу ознайомитись із побутом і культурою Тернопільщини та скуштувати традиційні страви галицької кухні – борщ у хлібі, деруни, банош, вареники з різними начинками.

«Старий млин» має розвинену систему обслуговування туристичних груп, активно співпрацює з екскурсійними компаніями та туристичними гідами, використовуючи формат комплексного продукту «екскурсія + обід». Заклад вирізняється високим рівнем сервісу та іміджем культурного простору, що робить його популярним серед гостей міста [28]. Основні маркетингові комунікації здійснюються через соціальні мережі Facebook та Instagram, де висвітлюються акції, оновлення меню та заходи.

Попри високий рівень впізнаваності, «Старий млин» стикається з певними викликами. Зокрема, споживачі відзначають відносно високий рівень цін порівняно із середнім по місту [29], а також необхідність періодичного оновлення музейної експозиції. Для підтримання конкурентоспроможності доцільним є розроблення спеціальних обідніх пропозицій для місцевих мешканців, акцій у міжсезоння та розвиток гастрономічного туризму через участь у регіональних фестивалях.

Обидва заклади демонструють успішне використання локальної ідентичності як маркетингового ресурсу. Їхня діяльність поєднує елементи гастрономічного підприємництва, культурного менеджменту та креативної економіки. Таке поєднання є показовим прикладом

реалізації сучасної моделі ресторанного бізнесу, що ґрунтується на створенні унікального споживчого досвіду та підвищенні нематеріальної цінності продукту.

Пивоварна ресторація «Ковчег» у Тернополі є популярним закладом, що поєднує гастрономічну пропозицію з власним виробництвом пива. Згідно з відгуками на платформі TripAdvisor, ресторан отримав оцінку 4.6 з 5 на основі 187 відгуків, що свідчить про високу якість обслуговування та страв [26].

Заклад пропонує широкий асортимент страв, зокрема м'ясні страви, закуски до пива та національні позиції в сучасному виконанні. Головною «фішкою» є виробництво власного пива різних сортів, що створює унікальну пропозицію для споживачів і забезпечує закладові стабільний попит серед поціновувачів крафтових напоїв.

Маркетингова стратегія «Ковчега» базується на активній присутності у соціальних мережах, проведенні акцій і тематичних заходів, зокрема пивних фестивалів і дегустацій, а також на розвитку служби доставки, що інтегрована в єдину систему «Самогонна доставка».

Музейна ресторація «Старий млин» є візитівкою гастрономічного Тернополя. Заклад розташований у будівлі колишнього парового млина, збереженої й відновленої у стилі народної архітектури, де поєднано музейну експозицію, ресторанну залу й етнографічні елементи. Згідно з відгуками на платформі TripAdvisor, ресторан отримав оцінку 4.6 з 5 на основі 281 відгуку, що свідчить про високий рівень обслуговування та унікальність концепції [31].

Концепція закладу базується на ідеї «гастрономічної подорожі в минуле», де відвідувачі мають змогу ознайомитись із побутом і культурою Тернопільщини та скуштувати традиційні страви галицької кухні – борщ у хлібі, деруни, банош, вареники з різними начинками.

«Старий млин» має розвинену систему обслуговування туристичних груп, активно співпрацює з екскурсійними компаніями та туристичними гідами, використовуючи формат комплексного продукту «екскурсія + обід». Заклад вирізняється високим рівнем сервісу та іміджем культурного простору, що робить його популярним серед гостей міста.

Таким чином, діяльність ресторацій «Ковчег» і «Старий млин» відображає основні тенденції розвитку ресторанного господарства у

Тернополі: орієнтацію на локальні традиції, формування авторських концепцій, диверсифікацію послуг (доставка, банкетні зали, туристичні програми) та посилення ролі бренду як чинника конкурентоспроможності. Їхній досвід може бути використаний як приклад ефективного поєднання національної автентики з сучасними принципами маркетингу і сервісу в умовах регіонального ринку.

«Сім'я ресторанів Файного Міста» є однією з найвідоміших гастрономічних мереж Тернополя, яка об'єднує низку різноформатних закладів – від пабів і сіті-кафе до лаунжів та тематичних ресторанів. Такий підхід забезпечує охоплення різних сегментів споживачів і дозволяє мережі утримувати провідні позиції на локальному ринку громадського харчування. В основі бренду лежить концепція доступності, гостинності та локального колориту, що робить його впізнаваним серед мешканців міста та туристів. Центральний паб мережі, розташований у самому серці Тернополя, давно став популярним місцем зустрічей, а інші проекти – такі як Na Nebi, Young, Antica – орієнтовані на різні цільові аудиторії, від молоді до поціновувачів вишуканої кухні.

Серед основних сильних сторін мережі варто виділити чітко сформований бренд і продумане позиціонування кожного закладу. «Сім'я ресторанів Файного Міста» вдало поєднує демократичний формат із сучасними елементами сервісу, активно розвиває онлайн-доставку, що особливо актуально в умовах мінливої економічної ситуації. Адекватна цінова політика, широке меню та впізнавані фірмові позиції сприяють стабільному потоку гостей. Важливою перевагою є також активна присутність у соціальних мережах: сторінки ресторанів у Facebook та Instagram виконують не лише промоційні, а й комунікаційні функції, створюючи ефект «спільноти навколо бренду» [32; 33].

Разом із тим, аналіз показує наявність певних викликів і слабких сторін. Велика кількість закладів у межах одного міста створює ризик внутрішньої конкуренції, якщо їхнє позиціонування і меню не будуть чітко диференційовані. Крім того, рівень сервісу залишається неоднорідним: відгуки гостей свідчать про нерівномірну якість обслуговування та кухні в різних локаціях. Це може негативно впливати на загальне сприйняття бренду, особливо коли мова йде про преміальні формати. Окремою проблемою є висока собівартість

утримання великих приміщень, що вимагає ретельного планування подій, кейтерингу чи оренди для забезпечення стабільного завантаження.

Для підвищення ефективності діяльності мережі доцільно вдосконалити маркетингову стратегію. Насамперед слід чітко сегментувати аудиторію для кожного формату закладів, розробивши унікальні торговельні пропозиції, які мінімізують перетин між ними. Важливо впровадити системний підхід до роботи з відгуками клієнтів, наприклад, за допомогою QR-опитувань або програм лояльності, що дозволить оперативно реагувати на зауваження та підвищувати рівень задоволеності гостей. Перспективним напрямом розвитку є розширення доставки – впровадження комбо-пропозицій, безкоштовної доставки від певної суми замовлення, створення окремих пакетів для офісів та туристичних груп.

З операційного погляду варто розглянути впровадження єдиної CRM-системи для всієї мережі, що дозволить накопичувати інформацію про гостей, запроваджувати бонусні програми та індивідуальні акції. Не менш важливо уніфікувати стандарти сервісу, час приготування та подачі страв, що підвищить стабільність якості обслуговування. Для оптимізації витрат доцільно провести аудит великих локацій і розробити додаткові формати залучення клієнтів – бізнес-ланчі, дегустаційні вечори, святкові події.

У маркетинговому аспекті «Сім'я ресторанів Файного Міста» має потенціал для зростання завдяки активнішій роботі з локальною спільнотою: організації колаборацій з місцевими митцями, гуртами чи фестивалями, запуску туристичних пропозицій («вечір у файному місті»), розвитку фірмової продукції та кейтерингу. Такий підхід дозволить не лише розширити аудиторію, а й зміцнити імідж бренду як символу сучасного Тернополя [33].

«Сім'я ресторанів Файного Міста» у Тернополі демонструє поєднання міцного бренду й помітних операційних показників: центральний паб мережі за офіційними даними обслуговує понад 1 000 гостей на день, що підтверджує високий щоденний трафік у головній локації. Мережа заявляє про штат у діапазоні приблизно 100–250 співробітників (залежно від сезону та кількості відкритих форматів), що означає значну частку постійних витрат на персонал у собівартості бізнесу [36]. За офіційними умовами доставки,

мінімальна сума замовлення по Тернополю – 250 грн, вартість доставки – 90 грн (безкоштовно від 1 500 грн), що дає уявлення про цінову політику каналу доставки та поріг для рентабельності доставок. Репутаційні показники свідчать про загалом позитивне сприйняття: на TripAdvisor заклад має середню оцінку близько 4.2/5 з понад 120 відгуками, хоча зустрічаються й критичні відгуки – це вказує на стабільну популярність, але й на неоднорідність клієнтського досвіду між локаціями.

Галузеві тренди допомагають інтерпретувати внутрішні фінпоказники: у 2023–2024 роках середній чек у рестораторів України зріс приблизно на 17–18 % (за даними аналітики Poster і галузевих оглядів) [35], у преміум-категорії середній чек у 2024 році оцінювали близько ~610 грн; при цьому окремо мережа зазначала зростання середнього чека приблизно на 7 % у своєму розвитку. Типові для українського ринку рівні маржинальності сильно різняться за регіонами: у великих містах маржа на страви часто оцінюється у 200–300 % (напої – ще вищі), натомість у менших містах маржа може становити 50–100 %; це дає орієнтир для очікуваної прибутковості форматів мережі в Тернополі. Публічні вакансії та оголошення дозволяють також приблизно оцінити фонд оплати праці: опубліковані ставки для офіціантів – орієнтовно 27–34 тис. грн/міс., для кухарів і шефів – від ~24 тис. до 40 тис. грн/міс., що підкреслює суттєву частку витрат на персонал і вплив кадрової політики на собівартість. Дати відкриття окремих проєктів мережі (наприклад, паб 2011 рік, NA NEBI – 2018, Cafe MONE – 28.08.2022) і наявність кількох форматів демонструють постійне інвестування в розширення асортименту послуг і брендів, але одночасно підкреслюють ризики капіталовкладень у великі площі та необхідність їх ефективного завантаження. На підставі вищезазначених джерел можна зробити оціночні (консервативні) показники для мережі в поточному стані: середній чек по мережі (усереднено з урахуванням паб-формату і преміум-ресторану) ймовірно коливається в діапазоні ~400–700 грн, частка доставки в загальному обороті може становити 10–25% залежно від просування каналу, а маржинальність по позиціях у Тернополі – близько 50–150 % для більшості страв (вищі маржі на напоях). У сукупності ця статистика підтверджує: мережа має сильний трафік і впізнаваність, але для підвищення фінансових

результатів важливо зосередитися на підвищенні середнього чека через апсейл/комбо, оптимізації food-cost та управлінні витратами на персонал і великі площі [35].

Узагальнюючи, варто зазначити, що мережа має значний потенціал подальшого розвитку завдяки своїй популярності, впізнаваності та гнучкій структурі форматів. Основні завдання на найближчу перспективу – покращення якості сервісу, підвищення ефективності управління, збереження унікальності кожного закладу й водночас підтримання цілісного бренду. За умови реалізації цих кроків «Сім'я ресторанів Файного Міста» зможе не лише утримати лідерські позиції у місті, а й розширити свою присутність на регіональному рівні.

Висновки. Ресторанний бізнес є однією з найбільш динамічних галузей сфери послуг, що відображає економічні, соціальні та культурні трансформації українського суспільства. Незважаючи на складну макроекономічну ситуацію, зниження купівельної спроможності та вплив воєнного стану, індустрія громадського харчування демонструє високу адаптивність, інноваційність і прагнення до сталого розвитку [10; 37].

На сучасному етапі розвитку ресторанного господарства в Україні спостерігаються такі ключові тенденції:

– цифровізація бізнес-процесів – впровадження електронних меню, онлайн-бронювань, систем лояльності, QR-кодів для оплати й мобільних застосунків;

– поширення гнучких форматів обслуговування – розвиток street food, фудкортів, take away і сервісів доставки;

– зростання ролі локальності – акцент на використанні місцевих продуктів, співпраця з фермерськими господарствами, формування регіональної гастрономічної ідентичності;

– зміна споживчих пріоритетів – попит на доступні демократичні заклади з якісною кухнею, безпечними умовами та сучасним дизайном;

– екологізація та соціальна відповідальність – скорочення харчових відходів, відмова від пластику, підтримка благодійних ініціатив.

Особливу роль у розвитку ресторанного бізнесу Західної України відіграють заклади, що поєднують гастрономію та культурну

складову. Прикладами успішного впровадження таких концепцій є музейна ресторація «Старий млин» та пивоварна ресторація «Ковчег» у місті Тернополі. Обидва заклади демонструють високий рівень сервісу, стабільну популярність серед місцевих мешканців і туристів, а також інноваційний підхід до позиціонування на ринку.

За даними Головного управління статистики у Тернопільській області, у 2024 р. в регіоні функціонувало понад 680 закладів ресторанного господарства, що на 12 % більше, ніж у 2022 р. [38]. Переважна частина підприємств – це малі форми господарювання (до 20 працівників), які забезпечують понад 70 % обсягів послуг у галузі. Зростання кількості закладів супроводжується підвищенням вимог споживачів до якості обслуговування, інтер'єрних рішень, автентичності меню та інформаційної відкритості бізнесу.

Водночас ресторанна галузь стикається з низкою проблем:

- нестачею кваліфікованих кадрів (особливо кухарів, кондитерів, менеджерів з маркетингу);
- складністю доступу до інвестиційних ресурсів для модернізації матеріально-технічної бази;
- нерівномірним регіональним розвитком, коли більшість нових форматів концентрується у великих містах;
- впливом воєнного стану, що ускладнює логістику й постачання.

Незважаючи на зазначені труднощі, ресторанний бізнес залишається одним із драйверів розвитку локальних економік і туризму. Саме гастрономічні заклади часто стають ключовими елементами туристичного іміджу регіонів, формуючи «смакову карту» України [11].

У перспективі визначальними напрямками розвитку ресторанного бізнесу є:

- упровадження інноваційних технологій (розумні кухні, автоматизовані системи контролю, штучний інтелект у маркетингу);
- формування партнерських мереж між закладами освіти, підприємцями та громадами;
- розширення участі українських ресторанів у міжнародних гастрономічних проєктах;
- розвиток гастротуризму як елемента культурної дипломатії.

Таким чином, ресторанний бізнес в Україні поступово еволюціонує від вузько комерційної діяльності до соціально-

культурного феномену, що поєднує економічну ефективність, креативність, локальну ідентичність і туристичну привабливість. Його подальше зростання залежить від здатності підприємців гнучко реагувати на виклики часу, ефективно використовувати інноваційні ресурси й формувати культуру гостинності на основі українських традицій.

Список використаних джерел:



1. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text>
2. Закон України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, спиртових дистилатів, біоетанолу, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, тютюнової сировини, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3817-20#Text>
3. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
4. Закон України «Про захист прав споживачів». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
5. Закон України «Про стандартизацію». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>
6. Закон України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80#Text>
7. Закон України «Про систему громадського здоров'я». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2573-20#Text>
8. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Ліцензійних умов провадження охоронної діяльності». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/960-2015-%D0%BF#Text>
9. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. – К.: Держспоживстандарт України, 2005. – 15 с.
10. Антошкова Н. А. Аналіз ринку ресторанного бізнесу в Україні // Трансформаційна економіка. – 2023. – № 5 (05). – С. 37–45.

11. Безхлібна А. П., Кукліна Т. С., Журавльова С. М. Стратегічні перспективи підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу України в умовах воєнного стану // Економічний простір. – 2023. – № 190. – С. 122–130. Кудла Н. Є. Менеджмент туристичного підприємства: підручник. Видавництво «Знання». 2012. 343 с.

12. Бойчик, І.М. Економіка підприємства: Навчальний посібник. / 2-е видання. К.: Атіка, 2007. 528 с

13. Скопенко Н.С., Федулова І.В., Мазник Л.В., Кириченко О.М., Удворгелі Л.І. Економічні ризики: методи вимірювання та управління : навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2021. 348 с.

14. Кравченко О.М., Кравченко О.А, Шуба А.А Формування системи маркетингового менеджменту підприємства. Економіка та суспільство, 2021. file:///C:/Users/User/Downloads/450-D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-432-1-10-20210704%20(1).pdf

15. Папп В. В. Туризм як пріоритетний напрям розвитку економіки регіону (на прикладі Закарпатської області) / В. В. Папп, Н. В. Бошота // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2014. Вип. 3. С. 528-537. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2014_3_56.

16. hub.kyivstar.ua – Проблеми ресторанного бізнесу в Україні у 2025 році

17. forbes.ua – Підсумки ресторанного ринку 2024

18. joinposter.com – Підсумки 2024 року для ресторанного бізнесу

19. speka.ua – Енергетичні виклики для ресторанів

20. therage.ua – Розвиток ресторанного бізнесу у 2024

21. economyandsociety.in.ua – Автоматизація ресторанного бізнесу

22. khg.kname.edu.ua – Використання ІІІ в ресторанному бізнесі

23. the-sun.com – Роботизація у ресторанах Tony Roma's

24. economyandsociety.in.ua – Сталі технології в ресторанах

25. Пивоварна ресторація «Ковчег» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://samogon.ua/kovcheg>

26. Samogon Delivery – офіційний сайт служби доставки мережі «Самогонна ресторація» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://samogon.ua>

27. Pro-Consulting. Аналіз ринку HoReCa в Україні. – Київ, 2024. – <https://pro-consulting.ua/ua>

-
28. Музейна ресторація «Старий млин» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://samogon.ua/staryj-mlyn>
29. Туристичний портал Тернополя. – <https://ternopil-tourism.gov.ua>
30. Відгуки відвідувачів на платформах Google Maps та TripAdvisor щодо ресторану «Старий млин» (2023–2025 рр.).
31. Сім'я ресторанів Файного Міста. Офіційний сайт. – Режим доступу: <https://fainemisto.com>.
32. Faine Misto Pub. Офіційна сторінка у Facebook. – Режим доступу: <https://www.facebook.com/fainemisto>.
33. TripAdvisor. Faine Misto Pub – відгуки відвідувачів. – Режим доступу: <https://www.tripadvisor.com>.
34. Poster POS. Аналітика ресторанного ринку України 2023–2024 рр. – Режим доступу: <https://joinposter.com/business-insights/ua>
35. Work.ua. Вакансії компанії «Сім'я ресторанів Файного Міста». – Режим доступу: <https://www.work.ua/jobs-by-company/1306943/>
36. Horeca-Ukraine. Ресторанний ринок у 2023 році – зміни та підсумки. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://horeca-ukraine.com>.
37. Головне управління статистики у Тернопільській області. Соціально-економічне становище області у 2024 році. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.te.ukrstat.gov.ua>.