

викликів, таких як пандемія COVID-19 та зміни в економічному середовищі.

У статті Н. О. Небаба, К. М. Горб, О. К. Мартиненко (Nebaba, Horb, & Martynenko, 2023) аналізуються актуальні економічні й управлінські аспекти, а саме вплив таких кризових умов, як пандемія та війна, на функціонування й розвиток бізнесу, зокрема закладів ресторанного господарства. Описуються стратегії адаптації закладів до змін в економічному середовищі. Розглядаються інноваційні підходи до управління бізнесом і впровадження нових форматів ресторанних послуг тощо.

Методи

Методологія нашого дослідження базується на зборі й аналізі інформації про сучасний стан діяльності закладів ресторанного господарства в Україні, їхню динаміку, дослідження впливу військової агресії Росії на діяльність ресторанного бізнесу, вивченні закордонного передового досвіду на основі відкритих вітчизняних і зарубіжних джерел.

Результати

Діяльність підприємств ресторанного бізнесу за останні роки змінилася. Спочатку була пандемія covid-19, що істотно модернізувала форми діяльності більшості закладів. Вони змушені були припинити або призупинити роботу до стабілізації епідеміологічного стану країни. У зв'язку з цим заклади ресторанного бізнесу стикнулися з багатьма проблемами. Передусім, це дефіцит сучасних технологій, здатних організувати доставку готової продукції до споживача та обслуговування поза закладом. Відсутність використання сучасних технологій, штучного інтелекту спричинила застій більшої частини закладів ресторанного господарства. Водночас, підтримуючи зайнятість, але не маючи можливості здійснювати діяльність, багато підприємств галузі виплачували зарплату своїм співробітникам або із власних коштів, або з ресурсів, отриманих у кредит. Ситуація з коронавірусною інфекцією розкрила і показала те, наскільки заклади ресторанного господарства не готові до форс-мажорних ситуацій. Однак, незважаючи на те, що COVID-19 негативно позначився на ресторанному бізнесі та сфері громадського харчування, разом він став сильним поштовхом для розвитку й адаптації сучасних ІТ-технологій у сфері громадського харчування, беручи до уваги ситуацію, що склалася у світі та на території країни. Було розроблено та запроваджено нові методичні рекомендації й санітарні правила, завдяки яким багато закладів змогли не тільки відновити роботу під час пандемії, а й поліпшити якість страв, зокрема й через сервіси доставки, налагодити альтернативні джерела доходу (онлайн-курси, доставка продуктів тощо), розвинути роботу в соціальних мережах з метою залучення нових клієнтів, поліпшити санітарно-епідеміологічний стан підприємств з урахуванням чинних вимог.

На початку повномасштабної військової агресії проти України у 2022 р. багато закладів ресторанного бізнесу зазнали великих змін. Унаслідок постійних обстрілів, вимушеної міграції населення як територією країни, так і за кордоном, а також втрати робочих місць, ресторанний бізнес залишився практично без відвідувачів. У цій ситуації більш краще тримались на ринку заклади харчування гнучких форматів – кав'ярні, фаст-фуди, кафе й пекарні. Звісно із заборонаю продажу алкогольних напоїв у багатьох регіонах країни чисельність барів зменшилася майже в чотири рази. Уведена комендантська година спричинила закриття багатьох закладів ресторанного господарства, але зросла чисельність відвідувань дрібних

кав'ярень, пекарень та кіосків, де готують швидку їжу. Саме цей формат закладів і досі залишається у тренді, оскільки не потребує значних інвестицій при відкритті, враховуючи те, що завжди пропонується свіжа їжа. У грудні 2022 р. середній чек у фаст-фудах становив 1458 грн, тобто він зріс на 49 % порівняно з минулим роком; у пекарнях – 66 грн (зростання відбулося на 45 %); у кав'ярнях – 62 грн (збільшення на 25 %) (Hurbyk, & Dolhykh, 2020). Отже, станом на 2022 р. ресторанний бізнес працював на 65–70 % (від довоєнного товарообігу) (Kyrnis, & Dudnyk, 2022).

Індустрія харчування є однією із галузей економіки, що динамічно розвивається. Вона спрямована на задоволення потреб різних сегментів споживачів (клієнтів, користувачів). Для залучення інвестування сфера харчування у країні є дуже привабливою, особливо для зарубіжних інвесторів, які зацікавлені у розвитку. Невисокі капітальні витрати на відкриття підприємств індустрії харчування можуть окупитися протягом 2 років, а іноді – 6 місяців. Але, водночас, одна допущена помилка обмежує розвиток бізнесу і може призвести до збитків.

Збільшення ділової активності й купівельної спроможності населення привело до значного зростання кількості підприємств індустрії харчування. Прискорений ритм життя змушує найбільш платоспроможну частину працездатних громадян харчуватися поза домом. Індустрія харчування покликана забезпечити населення необхідною якісною кулінарною продукцією, стандартними послугами та сервісом. Ринок індустрії харчування ще далекий від перенасичення і продовжує формуватися. Насиченість – не більше, ніж на 50 %. При цьому спостерігаємо парадокс, оскільки українці готові залишати в ресторанах, барах і кафе мінімум 4,5 млрд дол у рік. Але вітчизняний бізнес чомусь не помічає цієї цифри: за підрахунками рестораторів, ринок громадського харчування насичений не більш ніж на 50 % (Nebaba, Horb, & Martynenko, 2023).

Проте за сучасних умов заклади ресторанного господарства функціонують у різних умовах. Приміром, якщо заклади з територій, близьких до фронту, вимушені закриватися, за можливості організовувати релокацію чи просто повністю переходити на волонтерську роботу, то аналогічні суб'єкти господарювання Західної України певний час навіть отримували надприбутки (Rusavska, Zavadynska, & Holubets, 2023). Є багато закладів, що на сьогодні перебувають в окупації або просто закрилися чи частково намагаються працювати. На території країни є немало міст, що дуже сильно постраждали від воєнної агресії (напр., Харків, який вважається містом для ресторанів, тут практично припинили діяльність майже всі заклади). У дослідженнях, проведених українською хмарною системою автоматизації ресторанного бізнесу Poster разом із Work.ua, зазначено, що найактивніше ресторанний бізнес відновлюється в Західній і Центральній Україні (Tarasovskiy, 2024.). Найбільших утрат зазнали східні та південні області України, де була сконцентрована більша чисельність населення, промислового виробництва, тобто постійний рух величезних фінансових ресурсів. Зрозуміло, що ніхто не може працювати під обстрілами та постійними вибухами, де гинуть люди, тому багато бізнесу намагається релокуватися на безпечну територію. Лише наприкінці 2022 р. було переміщено 772 підприємства на безпечніші території, де збереглося понад 35,0 тис. робочих місць (Понад 700 бізнесів переїхали на захід України, 2022). Ресторатори у зв'язку

з релокацією своїх ресторанних закладів стикнулися з рядом проблем, які охопили майже всю країну, а саме:

- нестача трудових ресурсів (тобто дефіцит не тільки персоналу, а й кваліфікованих працівників із досвідом у цій галузі, практичними навичками та вміннями);
- надлишок трудових ресурсів (неможливість працювати внаслідок воєнних дій: персонал готовий до виходу на роботу, але не має такої можливості через постійні воєнні атаки);
- зниження рівнів доходу через зменшення відвідуваності закладу (більша частина населення втратила не лише роботу, але і свої домівки та всі засоби до існування);
- уведення комендантської години (спричинило скорочення часу роботи закладів ресторанного господарства, що, у свою чергу, скоротило кількість відвідувачів, більшість яких припадає найбільше на вечірні години);
- неприємні формати подій (корпоративні вечірки, дитячі свята, події святкування тощо);
- проблема логістичних зв'язків (наявність стабільних постачальників – це залог успіху будь-якого підприємства, особливо для закладів ресторанного господарства, де терміни поставок є дуже важливими. Воєнні дії зруйнували майже всі логістичні домовленості та ланцюги, а це спричинило багато проблем стосовно продуктів харчування широкого вжитку);
- руйнація майна підприємства (не всі заклади мають можливість швидко відновити зруйновані будівлі та налагодити виробничий процес).

На наш погляд, необхідно визначити основні напрями діяльності, які можуть допомогти відновити роботу закладів ресторанного бізнесу на територіях, що зазнали величезних руйнацій, а саме:

- зміна напрямку діяльності, тобто перепрофілювання (це можна робити або поетапно, частинами, оскільки на це мають бути відповідні фінансові ресурси, або взагалі змінити все кардинально);
- використання конкурентних переваг (відомий бренд, удале розташування ресторану і розвинена інфраструктура, зрозуміла й цікава гостям концепція, добре вибудована маркетингова політика, добре навчений кваліфікований персонал, високий рівень сервісу, професійно розроблена система лояльності гостей, рекламна стратегія, спрямована на лояльність, використання нових технологій);
- перехід до національної кухні, яка не потребує закордонної та дорогої сировини, використання натуральної сировини місцевого походження, наближення до домашньої кухні, простота у приготуванні та креативність у подаванні;
- підтримка політики протекціонізму, тобто налагодження логістики з місцевими постачальниками затребуваної продукції;
- створення фонду запасу по імпортованих товарах, які користуються попитом і мають бути постійно в обігу (це може бути кава, чай);
- формування й раціональне використання трудових ресурсів, підвищення їхньої мотивації та можливості працювати у комфортних умовах.

У 2023 р. діяльність закладів ресторанного господарства продовжувала розвиватися попри обстріли та постійні руйнації, поступово відновилися всі податкові перевірки. За допомогою збору даних Poster у (2023 р., друге півріччя) виторг закладів громадського харчування зріс на 30 % порівняно з таким самим періодом 2022 р., відвідуваність – на 10 %, середній чек – на 18 % (Tarasovskyi, 2024). Відбулося найбільше збільшення

доходу від реалізації продукції сегменту ресторану на 37 %. Діяльність кафе також мала тенденцію до зростання на 26 % порівняно з таким самим періодом 2022 р. Ціна середнього чеку збільшилася на 32 грн або на 17 % і становила 219 грн у 2023 р., відповідно збільшилася відвідуваність на 7 %. Спостерігається відновлення діяльності барних закладів, де виручка зросла на 28 % порівняно з попереднім 2022 р., середній чек зріс на 37 грн і становив 348 грн у 2023 р., відвідуваність збільшилася на 15 %.

Діяльність закладів фаст-фуду на сьогодні є достатньо прибутковою через невисокі ціни та швидке обслуговування. Фаст-фуди – заклади, які знаходять своє місце у практиці як заклади харчування, в яких можна не тільки швидко поїсти, а й заощадити за рахунок невисоких цін. У них упроваджується система повного самообслуговування. Спеціальний спосіб приготування їжі дає змогу здешевити замовлення. Зазвичай фаст-фуди використовують напівфабрикати, остаточне оброблення або розігрівання яких відбувається безпосередньо перед видачею клієнту. Для приготування їжі вони використовують напівфабрикати, які швидко готуються та економлять багато часу. Виторг від їхньої діяльності у 2023 р. зріс на 27 %, тоді як середній чек – на 30 грн і становив 175 грн, відповідно відвідуваність зросла на 5 %.

На світовому ринку ресторанний бізнес постійно розвивається та використовує новітні технології. Україна, не дивлячись на воєнні дії, не залишається осторонь від світових тенденцій. За сучасних умов головним трендом у світовому громадському харчуванні є інтеграційні процеси у різні бізнес-процеси. Це – безконтактні замовлення, цифрові меню, застосування мобільних додатків, що спрощує вибір замовлення та бронювання посадочних місць, оплату їжі тощо. Поява віртуальних кухонь з додатками онлайн-сервісу з доставки замовлення швидко видозмінює сталу модель ресторану, що дає багато нових можливостей для керівників закладів. Цей новий напрям для закладів ресторанного бізнесу швидко змінить і напрям галузі. Уведення рослинних і вегетаріанських страв більше привертає увагу відвідувачів, які піклуються за своє здоров'я. Застосування екологічно чистої продукції місцевого походження все більше стає найпопулярнішим.

Нами було опрацьовано й досліджено найбільш вдалі напрями світового ринку для закладів ресторанного господарства, що використовуються і в Україні, а саме:

- *доставка їжі "на винос"* (ця функція є дуже конкурентоздатною, без якої дуже складно вижити на ринку та мати прибутки у сьогоденні. Можна користуватися власною доставкою або послугами кейтерингових служб. Широке схвалення отримав кейтеринг, який є сферою громадського харчування, що пов'язана з наданням послуг у віддалені місця. Кейтеринг охоплює всі підприємства та служби, які надають підрядні послуги під час організації харчування співробітників різних фірм і приватних осіб, як у приміщенні, так і на виїзному сервісі, а також проводять обслуговування різноманітних заходів і роздрібний продаж кулінарної продукції);

- *використання Casual сегменту та корисне харчування* (багато американців тепер вважають, що саме головне в існуванні людини – це здорове харчування, яке може продовжити її життя (Andrieieva, & Hrynchenko, 2022);

- *автоматизація та використання інформаційних технологій* у закладах ресторанного господарства (на сьогодні наявність якісного сервісу, цікавого меню

й унікальної атмосфери у ресторанах недостатньо для того, щоб бути конкурентоспроможним. Упровадження інформаційних систем у ресторанний бізнес є необхідністю для ресторанів, які хочуть бути успішними. Уведення ІТ дає змогу підвищити ефективність роботи, збільшити прибуток, поліпшити якість обслуговування та залучити нових клієнтів);

- **використання франшизи** (найбезпечніший і найменш витратний спосіб організації ресторанного бізнесу нині – це заклади франчайзингового типу. Банки практично не відмовляють у кредитах, якщо йдеться про франшизу. Найбільші прибутки найближчим часом отримають мережі підприємств громадського харчування, які працюють у демократичному ціновому сегменті, що здатен сприяти розвитку бізнесу навіть в умовах економічної кризи. Утворення мереж підприємств індустрії харчування за франшизою, таких як "Pizza Celentano Ristorante", ресторани Дмитра Борисова; Domino's; Львівська майстерня шоколаду; Галя Балувана; СУШІ WOK; Lviv Croissants, Aroma Kava тощо);

- **використання QR-кодів** (сучасні відвідувачі закладів ресторанного господарства на практиці дізналися, що набагато зручніше користуватися QR-кодом для замовлення, особливо якщо це швидко чи велике замовлення. Економія часу тут відіграє дуже важливу роль, простота у використанні дає можливість збільшити замовлення. Усе це є нове, що не всюди ще використовується і притягує все більше відвідувачів).

Останнім часом в Європі збільшується кількість вегетаріанських ресторанів, фудмаркетів, інноваційних фудкортів, автентичних ресторанів з національною їжею. Поряд із цим напрямом є ще кілька популярних трендів ресторанного бізнесу:

- формат "риба як нове м'ясо": інтерпретація споконвічно м'ясних страв із використанням риби й морепродуктів;

- формат open kitchen або кухня-вітрина: приготування страв на очах у відвідувачів (коли клієнти можуть спостерігати за процесом приготування та професійністю виробничого персоналу);

- формат slow-food: мінімум обробки їжі, велика кількість страв із овочів та фруктів, виховання вишуканого смаку в клієнтів;

- формат pop-up ресторани: обмежена кількість страв, що готуються в ресторанах.

Стратегія розвитку закладів ресторанного господарства залежить від формату закладу. На основі вибраних праць (Sylveistr, 2022; Tarasovskyi, 2024; Tril, 2022; Trends 2022. Ukrainian realities..., 2022; Sharipov, 2022) нами було досліджено різні формати закладу, які є перевіреними, стандартизованими формами організації виробництва, реалізації продукції громадського харчування тощо (табл. 1).

Розвиток сфери послуг, конкуренція, а також посилення ритму життя, оцінка значущості вільного часу сприяли формуванню нетрадиційних демократичних форм обслуговування і нових форматів громадського харчування. Практика показала, що для гарантування успіху стають нескінченні акції, знамениті гості й популярні ведучі вечорів, незвичайні заходи. Чим цікавішою буде

концепція нового закладу, тим більший потік клієнтів вона приверне.

Поняття "демократичний ресторан" (Casual Dining) може характеризувати різноманітні підприємства: від кафе-кондитерських до барів і нічних клубів. Створенню ресторанного бізнесу обов'язково передують маркетинговий аналіз уподобань потенційних клієнтів щодо вибору послуг громадського харчування. Результати дослідження допоможуть зрозуміти, на кого може розраховувати конкретний ресторан, що працює в цьому місці.

Широке схвалення отримав кейтеринг, що пов'язаний з наданням послуг у віддалених точках. Кейтеринг охоплює всі заклади і служби, які надають підрядні послуги під час організації харчування співробітників різних фірм і приватних осіб, як у приміщенні, так і на виїзному обслуговуванні, а також проводять обслуговування різноманітних заходів і роздрібний продаж кулінарної продукції. Ці послуги отримали широке розповсюдження, особливо в період COVID-19. В Україні в цей період урядом було надано дозвіл лікувальним закладам на організацію харчування (кейтеринг) без торгів Prozoro, тобто оформлювати прямі договори. Це зробили для того, щоб пацієнтів і лікарів могли швидко забезпечити харчуванням. Загалом відтоді за коронавірусною процедурою в Україні підписали 83 договори на понад 17 млн грн (Kurnis, & Dudnyk, 2022). У Житомирській області було підписано договорів на суму 1,5 млрд грн. Цей бізнес є рентабельним, оскільки ціни виїзного обслуговування зазвичай на 20–25 % вищі, ніж стаціонарні.

Фаст-фуди – це заклади ресторанного господарства, в яких можна не тільки швидко поїсти, а й заощадити за рахунок невисоких цін. На подібних підприємствах упроваджується система повного самообслуговування. Спеціальний спосіб приготування їжі дає змогу здешевити замовлення. Зазвичай фаст-фуди використовують напівфабрикати, остаточне оброблення або розігрівання яких відбувається безпосередньо перед видачею клієнту. Якщо заклад розміщено в житловому комплексі, то там є ряд переваг, до яких слід віднести те, що продовольчі магазини прагнуть розмістити свої торгові точки поблизу потенційних клієнтів, тобто, в даному випадку, житлових комплексах, що у свою чергу дає змогу знизити витрати із закупівлі й доставки сировини. Можна стверджувати, що до особливостей ведення бізнесу у сфері фаст-фуду належать: низька собівартість (порівняно з ціною продукту), велика цільова аудиторія, яка зацікавлена у відвідуванні закладу, а також можливість зниження кількості планових перевірок наглядових органів. До негативних же чинників можна віднести високий рівень конкуренції. Тобто найкращим варіантом є розміщення закладу всередині багатоквартирного житлового будинку, що дасть змогу забезпечити наявність постійних клієнтів, а також знизити транспортні витрати на закупівлю сировини й підвищити конкурентоспроможність закладу за рахунок зниження витрат.

Ресторан *fine dining* ("приємний обід") класифікують як преміальний ресторан, а це значить, що для нього характерна вища ціна продукції та обслуговування. До того ж у таких закладах зазвичай оформлені дорогі інтер'єри, пропонується різноманітний вибір страв і напоїв, зокрема делікатесів і елітного алкоголю, підтримується високий рівень сервісного обслуговування.

Таблиця 1

Визначення формату закладу ресторанного господарства

Види форматів підприємств харчування	Визначення форматів
Slow Food – free flow; – fast fine; – street food; – drive through; – quick restaurant service)	Здорове харчування без прискорювачів росту й хімічних добавок: – великий вибір готових страв перед гостем, висока пропускна здатність; – поєднання їжі (преміум) зі швидким обслуговуванням та дуже демократичною обстановкою й атмосферою; – "вуличний фаст-фуд" (млинці, хот-доги, шаурма, пиріжки, гамбургери); пропоновані страви можна їсти однією рукою; – для автомобілістів, обслуговування гостей (не залишаючи транспортний засіб); – ресторан швидкого обслуговування базується на якісних власних напівфабрикатах, висока швидкість обслуговування
Caterers and purchases	Заклади, що пропонують кейтерингові послуги
Food-to-go; take away	"Їжа на виніс" (в офіс, у дорогу, на пікнік)
Fine dining and luxury	Люксові заклади харчування преміум-класу
Independent; food-court	Зона харчування в торговому центрі, готелі, аеропорту, на вокзалі або в окремій будівлі, де відвідувачам пропонують послуги одразу кілька закладів харчування, які мають спільний зал для прийняття їжі
Fine dining; fast casual	Поєднання класичного ресторану й демократичного кафе: якісне обслуговування, високий середній чек, ексклюзивність, індивідуальність послуг. Це щось середнє між фаст-фудом і рестораном середнього цінового сегмента. У такому закладі гість може смачно поїсти та випити у приємній, ненав'язливій обстановці за невеликі гроші
Ready meals production; hotel restaurants and room service	Заклади з випуску готової продукції: фабрики-кухні, цехи з виробництва салатів і напівфабрикатів, міні-заклади, заклади харчування у готелях, постоялець може користуватися спектром послуг готелю, не виходячи з номера, найчастіше замовлення здійснюється телефоном, рідше клієнт особисто підходить на ресепшен (до адміністратора)
Casual Dining	Демократичні заклади: кондитерська, стейк-хаус, пивна, кав'ярня, національний ресторан, бар
Hotel foodservice	Підрозділи громадського харчування при мережах продуктового сервісу: кулінарія або кулінарний відділ у супермаркеті й гіпермаркетах
Central kitchens; medical catering	Заклади харчування при непрофільних комерційних структурах: столові та харчоблоки великих заводів, промислових об'єднань, складських і торгових комплексів
Классический fast-food	Позиціонується на монопродукті, спеціальні акції та сезонні пропозиції, самообслуговування
Institutional catering	Заклади соціального харчування: столові великих держустанов, школи, дитячі садки, лікарні
Medical catering	Підприємства харчування в санаторно-курортних закладах: пансіонати, будинки відпочинку, санаторії, спа- та велнес-комплекси

Формат ресторанного закладу "сімейний" націлений на те, щоб відвідувачі на якийсь час забули про повсякденні домашні справи та провели кілька годин із близькими людьми. Особливо популярний цей формат у вихідні дні. У сімейному ресторані зазвичай пропонують різноманітну їжу, а також для дітей завжди влаштовують повноцінну розважальну програму.

Фуд-корт (food-court) є форматом підприємства громадського харчування, який активно розвивається і являє собою ресторанний дворик, розташований на території торгового центру або комплексу. У великих торгових центрах завжди є майданчики для створення об'єктів швидкого обслуговування, їхня прохідність доволі висока, що сприяє прибутковості. Уже звичним стали кав'ярні. При цьому поняття *кав'ярня* швидко трансформується. Ресторатори розширюють асортимент реалізованої продукції, тому необхідно розрізняти напрями розвитку об'єктів даного формату. Відмінними характеристиками таких закладів громадського харчування можуть бути, наприклад, ступінь акценту на каву й кавові напої, асортимент кавових карт, відсутність або наявність гарячої кухні, формат обслуговування.

Крім зазначених форматів закладів ресторанного господарства, в Україні активно відкриваються заклади здорового харчування. Дуже актуальні моноконцепції, засновані на одному прийомі теплової обробки продуктів харчування. Прикладом є копчення буквально всіх продуктів.

В умовах зростаючого інтересу до здорового харчування більш глибоке вивчення практики харчування набуває особливої важливості, оскільки харчові норми, традиції та звички є невід'ємною частиною повсякденного життя (Postova, 2022). До інноваційних технологій приготування страв, безумовно, належить і молекулярна кухня. Особливість такої кухні полягає в поєднанні продуктів харчування, новітньої технології й молекулярної хімії. У даному випадку не відбувається впровадження в практику незвичайних або екзотичних продуктів, а вдосконалюються кулінарні технології. Здійснюється зміна структури продукту за допомогою рідкого азоту, високої температури, агар-агару, кисню, подрібнення. При цьому природний смак продуктів зберігається: хліб, як і раніше, пахнуче хлібом, але матиме вигляд холодцю. Для того, щоб домогтися згущення соусу, не потрібні будуть ні вершки, ні борошно, його просто спінуть у сифоні.

В Європі, де існує багаторічна традиція харчування поза домом, кількість ресторанів на душу населення набагато вища, ніж в Україні. Тому існують певні відмінності в тенденціях розвитку ресторанного ринку Європи та України. Конкуренція стає більш жорсткою і рестораторам доводиться підвищувати компетентність, професіоналізм своїх співробітників. У таких умовах ведеться безперервна боротьба за клієнта, якого постійно дивують, заохочують і цінують.

Сьогодні в Житомирі відкривається велика кількість закладів, створених відповідно до модних трендів, концепцій, напрямів. Безсумнівно, український ресторанний ринок має величезний потенціал і перспективи розвитку, а запозичення зарубіжного досвіду – це перший крок до високорозвиненого ресторанного господарства, що поєднує в собі як міжнародні, так і національні риси. За останні чотири роки кількість ресторанних закладів дещо збільшилася під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Станом на червень 2024 р. у Житомирі нараховувалося 501 заклад ресторанного харчування, що на 19,1 % або на 92 од. закладів більше, ніж у 2020 р. У структурі закладів відбулися такі зміни: питому вагу і у 2020, і у 2024 р. займають кафе, відповідно 30,6 та 33,9 %, але їхня кількість у 2024 р. зросла на 46 од. і становила 170 закладів. Практично не змінився відсоток кав'ярень у 2020–2024 рр., відповідно 12,3 та 12,9 %, але по факту їхня кількість збільшилася на 46 од. закладів. Тренд кав'ярень постійно зростає і вже стає частиною життя більшості населення, особливо молоді. Збільшилася кількість барів та паб-барів. Майже у два рази зросла кількість суши-закладів – із 9 од. у 2020 до 21 од. у 2024 р. Така тенденція пояснюється постійною популяризацією даної продукції, високою

якістю та сервісом. Реклама відіграє важливу роль у реалізації маркетингової стратегії суши-закладів. Вона є питомим важелем нарощування обсягів реалізації послуг закладів, підвищенні їхнього авторитету не тільки в очах потенційних клієнтів, але й загалом суспільства. Кількість піцерій зросла у п'ять разів: із 5 од. у 2020 до 25 од. закладів у 2024 р. Основною причиною такого стрибка післяковідної ситуації стала воєнна агресія Росії проти України. Багато сімей залишилися без даху над головою і можливості харчуватися, змушена міграція жінок з дітьми стала наслідком збільшення попиту на готову продукцію піцерій. На початку війни в місті спостерігалось закриття ресторанів, які втратили свої ресурси до функціонування з різних причин, але починаючи з 2023 р. ситуація почала вирівнюватися і станом на червень 2024 р. їхня чисельність зросла на 8 од. закладів і становила 68 од. Поряд зі збільшенням кількості закладів ресторанного господарства відбулися і закриття закладів, що в загальній структурі зменшили їх питому вагу. Зокрема, у 2020 р. кількість фаст-фудів у Житомирі становила 77 од., тоді як 2024 р. їхня чисельність зменшилася на 36 од. і становила 41 заклад. Практика показала, що їхню нішу було зайнято суши-барами, піцеріями, барами тощо (рис. 1).

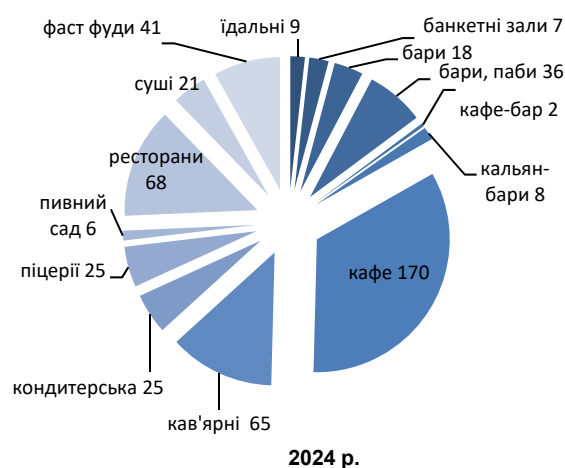
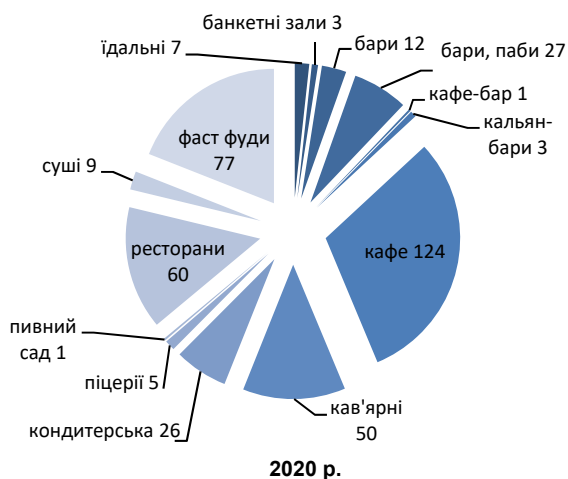


Рис. 1. Сучасний стан розвитку закладів ресторанного господарства в Житомирі станом на червень 2024 р.

Рік від року збільшується попит на доставку їжі. Основні споживачі в місті Житомир – це корпоративні клієнти та жителі міста. Станом на червень 2024 р. у місті функціонує 34 заклади, що здійснюють доставку їжі "на внос". Топ найкращих – "Sushi Master Житомир", "Capital Food", "Sakura Sushi", "Суші бар", "На Ізі", "Pizza" тощо.

В області дуже високий рівень конкуренції між закладами ресторанного господарства. За останні чотири роки за рішенням місцевої влади відбулося багато реконструкцій стосовно благоустрою міста, що доволі позитивно відобразилося саме на ресторанному бізнесі, який постійно перебуває в русі й розвивається, не дивлячись на воєнні дії, що відбуваються у країні. Після реконструкції вулиці Михайлівської, яка є центральною, пожвавилася і ситуація з туристично-рекреаційною привабливістю міста. Із проведеного опитування місцевих жителів найпривабливішим закладом ресторанного господарства виявився "Дім Трибеля" (Kuzmenchuk, 2023). Він розташований у будівлі – архітектурної пам'ятки, яка була побудована у

стилі неоготиків ХХ ст. Спеціалізація закладу – європейська кухня з традиційними інгредієнтами й особливим акцентом на екологічно чисті продукти, що постачаються з конкретного міста або господарства, які розташовані на відстані одного логістичного дня від ресторану, тобто працюють за принципом "сьогодні виробив – сьогодні приготував". Саме такі заклади отримують нагороди й визнання критиків. І це навіть не тренд і не мода. Це повернення до розумного споживання. Модель успішного та цікавого ресторану починає змінюватися і переходить на цикл із "постачання екзотичних смаків" на "постачання свіжих продуктів". Одна концепція не суперечить іншій, але змінює підхід і рольову модель у закладі.

Щодо рейтингу закладів високої кухні Житомира, то інтернет-користувачі сайту Rate List (Kuzmenchuk, 2023) склали реальний рейтинг найкращих закладів *де поїсти*, серед яких на першому місці – нетворкінг-кафе "Lampochka", "Золота арка", ресторан "Fidel Gastro", "Лейла", ланч-кафе "Масо", "Черепаха", "Хочу з'їсти" та

"Реберня" на Михайлівській", шаурма "Дон Чичо", "Dlressed Pizza", "Франс.уа" тощо. До найкращих *кафе-рень* слід віднести: "Kava_Rock", "Терентенія", "KaVa DomuS", "CAFFGGIO", "Каватті", кафе-кондитерська "Ваніль", "КОФЕДЖІО", "Веселка", "Лондню" тощо.

Нами було опрацьовано напрями стосовно покращення діяльності ресторанного бізнесу на основі використання інноваційних підходів, які існують у сфері сервісного обслуговування в закладах світового ресторанного господарства:

Техніко-технологічні інновації. Застосування новітніх технічних досягнень, апаратів і пристосувань, а також нових техніко-технологічних прийомів праці. Найчастіше це пов'язано з використанням комп'ютерної техніки, що полегшує й поліпшує всю виробничу діяльність. З такою метою було створено автоматизовану систему управління poster, що інтегрує в єдиний інформаційний простір усі процеси діяльності ресторанного бізнесу в режимі реального часу – управління матеріальними, фінансовими та людськими ресурсами окремого ресторану, а також цілої мережі підприємств громадського харчування (Sylveistr, 2022), використання інтерактивних технологій (електронне меню, система розрахунків, бронювання, отримання бонусів, акційні дні), робототехніка та інноваційні технології тощо.

Сервісні інновації. Стосуються нововведень у технології сервісу ресторану і техніки обслуговування гостей. Абсолютно необхідним стає безкоштовне надання Wi-Fi у приміщенні кафе чи ресторану. Це дає додаткову рекламу закладу. Встановлення на столах зарядних пристроїв надають клієнтам можливість заряджати мобільні телефони, а сенсорні планшети сприяють самостійному формуванню замовлень, гри або оплати рахунку.

Управлінські інновації. Спрямовані на поліпшення внутрішніх і зовнішніх зв'язків підприємства харчування з використанням інноваційного менеджменту. У цьому випадку розробляється оригінальна маркетингова концепція, використовуються інноваційні маркетингові прийоми, проводяться PR-акції. Нові технології успішно використовуються для оптимізації доставки продукції. Ідеться про геолокацію, або відстеження, що дає змогу як професіоналам, так і клієнтам контролювати в режимі реального часу процес доставки замовлення. Геолокацію спочатку використовували тільки міжнародні перевізники, проте широке використання смартфонів змінило ситуацію.

Організаційно-технологічні інновації. Удосконалюють концепцію ресторану і всі складові його діяльності. Сюди відносять стратегію позиціонування, маркетингові та рекламні програми із залученням та утриманням клієнтів, що розкривають зміст нових видів послуг, ефективніших форм і методів обслуговування. Підвищення якості ресторанного обслуговування сприяє збільшенню кількості відвідувачів і, завдяки цьому – збільшенню прибутку. Особливий інтерес становить система оплати рахунку за допомогою мобільного телефону, що набула широкого поширення. Такий вид оплати дає багато переваг рестораторам і клієнтам: простота в оплаті чека; відмова від готівки й терміналу для зчитування відомостей із кредитних карток; відсутність комісійних відсотків на транзакції; швидке перерахування грошових коштів.

Комплексні програми сервісного обслуговування. Пропонують одночасно різні види сервісної діяльності: забезпечення різноманітного асортименту страв, використання оригінальних способів подавання, введення інноваційних форм обслуговування. Як приклад можуть служити

сімейні клуби, в яких, крім смачних страв і гарного обслуговування, пропонуються додаткові послуги у вигляді відвідування дітьми дитячих ігрових зон, різноманітних майстер-класів із професійними аніматорами тощо.

Дискусія і висновки

Отже, проаналізувавши діяльність закладів ресторанного господарства та їхній розвиток і функціонування на сучасному етапі, можна зазначити такі тенденції:

- незважаючи на економічну кризу, спричинену пандемією коронавірусу та воєнними діями, ресторанний бізнес у країні продовжує розвиватися, долаючи негативні наслідки карантинних обмежень і воєнних викликів, а також набуває нових рис – загострення конкуренції, змішання форматів закладів ресторанного господарства, відкриття магазинів готової їжі, появі на ринку великих підприємств доставки;

- найпопулярнішою послугою стала доставка їжі: практично кожен заклад ресторанного господарства, який хоче вижити й розвиватися далі на ринку, має обов'язково надавати таку послугу; у зв'язку з цим у багатьох ресторанах додали цехи комплектації й пакування, запустили продаж готових страв;

- останніми трьома роками в закладах ресторанного бізнесу запровадили безліч інновацій, особливо пов'язаних із діджиталізацією та автоматизацією обслуговування (електронні меню, онлайн-замовлення через мобільний застосунок, QR-коди на столиках, інтернет-технології тощо).

- найбільш затребуваними у країні є ресторани національної кухні, також утримують свої позиції заклади американської та азійської кухні (японська й китайська);

- найконкурентнішими є кафе та кав'ярні, піцерії, заклади з фаст-фудівською їжею, суши-бари, кондитерські;

- найперспективніші є кафе з простим інтер'єром і сервісом, але з добре приготовленою, смачною та недорогою їжею. Як показала практика, ці кафе зайняли свою неабияку частку на ринку, сформували впізнаваність бренду й певний рівень обслуговування та якості продукту;

- широкого поширення набуває концепція здорового способу життя, що містить різні компоненти й напрями – екологічність продуктів, їхня свіжість, низькокалорійність, наявність великої кількості корисних для здоров'я інгредієнтів, вегетаріанські, безглютенові та безлактозні страви й багато іншого.

- застосування ефективних інноваційних стратегій розвитку, відповідних потреб ринку є одним із найважливіших чинників, які впливають на конкурентоспроможність підприємств ресторанного сервісу. Яскраві підприємницькі ідеї, розробка та запровадження оригінальних продуктів і послуг, сучасні форми організації та управління закладами ресторанного господарства створюють новий імідж цих підприємств, надають широкі можливості для інноваційного розвитку. Отже, можна резюмувати, що досліджувана наукова проблематика є актуальною та затребуваною на сьогодні.

Внесок авторів: Сергій Запотоцький – розроблення методології дослідження та здійснення аналізу аналітичних даних, перевірка результативності даних, перегляд та редагування; Світлана Тищенко – вивчення та дослідження теоретичної інформації, збір даних.

Список використаних джерел

- Андреева, С., & Гринченко, О. (2022). Сучасні формати закладів ресторанного господарства. *Scientific Collection "InterConf"*, 124, 166–172. <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/1311>
- Гурбик, Ю. Ю., & Долгих, А. С. (2020). Класифікація закладів ресторанного господарства в українській науці. *Science, Research, Development*, 28, 36–37. <https://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/9215/1/>

%D0%93%D1%83%D1%80%D0%B1%D0%B8%D0%BA%20%D0%AE.
%D0%AE.%20%D0%91%D0%B0%D0%BA%D1%83-36-38.pdf

Данько, Н. І., & Чубаха, А. О. (2019). Перспективи розвитку закладів здорового харчування на ринку ресторанних послуг міста Харків. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм"*, 10, 208–209. <https://doi.org/10.26565/2310G9513G2019G10G21>

Запотоцький, С. (2012). Господарський механізм забезпечення конкурентоспроможності регіону. *Географія та туризм*, 19, 252–257. <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk19/v1940.pdf>

Кирніс, Н. І., & Дудник, С. О. (2022, 5 квітня). Кейтеринг – альтернативний спосіб організації харчування школярів. У Г. Кирніс & С. Дудник (Ред.), *Реалії та перспективи розвитку індустрії гостинності в умовах інтеграційних процесів* (с. 12–13). РВВ МДУ. http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/9899/1/POTENTIAL_PROFITABILITY.pdf

Кузьменчук, А. (2023). 9 закладів, де по вечеряти в Житомирі, за відгуками місцевих. Вечір. <https://vechir.media/tut-varyat-pyvo-chastuyut-kotletoy-deputatskoyu-j-z-shhuky-gotyut-deruny-radymo-zaklady-dlya-vecheri-v-zhytomyri/>

Лікарні Житомира без тендерів уклали на 1,5 млн грн договори на харчування з підприємництвом – мамою депутати міськради. (2020). ЖИТОМИР.info. https://www.zhitomir.info/news_196523.html

Ніколайчук, С. (2022). Ресторанний бізнес в Україні працює з оборотом 65–70 % від довоєнних часів. Mind. <https://mind.ua/news/20243412-restorannij-biznes-v-ukrayini-pracyue-z-oborotom-6570-vid-dovoennih-chasiv-nbu>

Небаба, Н. О., Горб, К. М., & Мартиненко, О. К. (2023). Інноваційний розвиток підприємств індустрії гостинності. *Науковий погляд: економіка та управління*, 2(82), 65–73. <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-82-10>

Постова, В. В. (2022, 16 вересня). Особливості розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства в Україні. *Економіка та управління підприємствами*, 65, 98–103. <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-17>

Понад 700 бізнесів переїхали на захід України. (2022). <https://hmarochos.kiev.ua/2022/12/16/ponad-700-biznesiv-pereyihaly-na-zahid-ukrayiny/>

Русавська, В. А., Завадинська, О. Ю., & Голубець, І. М. (2023). Організація ресторанних послуг формату Food Court у торговельно-розважальних комплексах. *Економіка та суспільство*, 51. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-14>

Рябенка, М. (2021). Перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*, 24. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-51>

Силівеїстр, В. (2022). Кількість нових вакансій та виручки закладів. *Дослідження Poster та Work.ua*. Poster. <https://joinposter.com/ua/post/kilkist-novih-vakansiy-ta-vuruchka-zakladiv>

Тарасовський, Ю. (2024). Кількість кав'ярень під час війни зросла на 35 % – Poster. Forbes Ukraine. <https://forbes.ua/news/kilkist-kavyaren-pid-chas-viyni-zroslo-na-35-poster-09052024-21057>

Тріпль, М. (2022). Як ресторанний бізнес пережив 2022 рік: дослідження. AIN. <https://ain.ua/2022/12/30/yak-restorannij-biznes-perezhyv-2022-rik-doslidzhennya/>

Тренди 2022. Українські реалії: Олександр Йоурз. (2022) Ресторатор. <https://www.restorator.ua/post/trendy-2022-ukrainski-realii-oleksandr-yourz-1>

Шаріпов, О. (2022). Ресторанний бізнес в Україні працює з оборотом 65–70 % від довоєнних часів. Mind. <https://mind.ua/news/20243412-restorannij-biznes-v-ukrayini-pracyue-z-oborotom-6570-vid-dovoennih-chasiv-nbu>

References

Andriieva, S., & Hrynchenko, O. (2022). Modern formats of restaurants. *Scientific Collection "InterConf"*, 124, 166–172 [In Ukrainian]. <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/1311>

Hurbyk, Yu.Yu., & Dolhykh, A.S. (2020). Classification of restaurant establishments in Ukrainian science. *SCIENCE, RESEARCH, DEVELOPMENT*, 28, 36–37 [In Ukrainian]. <https://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/92151/>

%D0%93%D1%83%D1%80%D0%B1%D0%B8%D0%BA%20%D0%AE.%D0%AE.%20%D0%91%D0%B0%D0%BA%D1%83-36-38.pdf

Danko, N. I., & Chubakha, A. O. (2019). Prospects for the development of healthy food establishments in the market of restaurant services in the city of Kharkiv. *Bulletin of KhNU named after V. N. Karazin. Ser. International relations. Economy. Local studies. Tourism*, 10, 208–209 [In Ukrainian]. <https://doi.org/10.26565/2310G9513G2019G10G21>

Zapototskyi, S. (2012). Economic mechanism for ensuring the region's competitiveness. *Geography and tourism*, 19, 225–257 [In Ukrainian]. <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk19/v1940.pdf>

Kyrnis, N. I., & Dudnyk, S. O. (2022, April 5). Catering is an alternative way of organizing food for schoolchildren. In N. I. Kyrnis, & S. O. Dudnyk (Eds.), *Realities and prospects for the development of the hospitality industry in the conditions of integration processes* (p. 12–13): RVV MSU [In Ukrainian]. http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/9899/1/POTENTIAL_PROFITABILITY.pdf

Kuzmenchuk, A. (2023). 9 places to have dinner in Zhytomyr, according to local reviews. Evening [In Ukrainian]. <https://vechir.media/tut-varyat-pyvo-chastuyut-kotletoy-deputatskoyu-j-z-shhuky-gotyut-deruny-radymo-zaklady-dlya-vecheri-v-zhytomyri/>

Hospitals of Zhytomyr without tenders concluded contracts for food worth UAH 1.5 million with an entrepreneur – the mother of a city council member. (2020). ZHYTOMYR.info [In Ukrainian]. https://www.zhitomir.info/news_196523.html

Nikolaichuk, S. (2022). The restaurant business in Ukraine operates with a turnover of 65–70% of pre-war times. Mind [In Ukrainian]. <https://mind.ua/news/20243412-restorannij-biznes-v-ukrayini-pracyue-z-oborotom-6570-vid-dovoennih-chasiv-nbu>

Nebaba, N. O., Horb, K. M., & Martynenko, O. K. (2023). Innovative development of hospitality industry enterprises. *Scientific view: economics and management*, 2(82), 65–73 [In Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-82-10>

Postova, V. V. (2022, September 16). Features of Development of New Formats of Restaurants In Ukraine. *Economics and enterprise management*, 65, 98–103 [In Ukrainian]. <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-17>

More than 700 businesses moved to western Ukraine. (2022) [In Ukrainian]. <https://hmarochos.kiev.ua/2022/12/16/ponad-700-biznesiv-pereyihaly-na-zahid-ukrayiny/>

Rusavska, V. A., Zavadynska, O. Yu., & Holubets, I. M. (2023). Organization of restaurant services in the Food Court format in shopping and entertainment complexes. *Economy and society*, 51 [In Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-14>

Riabenska, M. (2021). Prospects for the development of new formats of restaurant establishments. *Economy and society*, 24 [In Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-51>

Syliveistr, V. (2022). Number of new vacancies and revenues of institutions. *Research by Poster and Work.ua*. Poster [In Ukrainian]. <https://joinposter.com/ua/post/kilkist-novih-vakansiy-ta-vuruchka-zakladiv>

Tarasovskiy, Yu. (2024). The number of coffee shops increased by 35% during the war – Poster. Forbes Ukraine [In Ukrainian]. <https://forbes.ua/news/kilkist-kavyaren-pid-chas-viyni-zroslo-na-35-poster-09052024-21057>

Tril, M. (2022). How the restaurant business survived 2022: research. AIN. <https://ain.ua/2022/12/30/yak-restorannij-biznes-perezhyv-2022-rik-doslidzhennya/>

Trends 2022. Ukrainian realities: Oleksandr Yourz. (2022). Restaurateur [In Ukrainian]. <https://www.restorator.ua/post/trendy-2022-ukrainski-realii-oleksandr-yourz-1>

Sharipov, O. (2022). The restaurant business in Ukraine operates with a turnover of 65–70% of pre-war times. Mind [In Ukrainian]. <https://mind.ua/news/20243412-restorannij-biznes-v-ukrayini-pracyue-z-oborotom-6570-vid-dovoennih-chasiv-nbu>

Отримано редакцією журналу / Received: 15.09.24

Прорецензовано / Revised: 20.10.24

Схвалено до друку / Accepted: 18.12.24

Sergii-ZAPOTOTSKYI, DSc (Geogr.), Prof.

Scopus ID: 57197796087

ORCID ID: 0000-0002-3515-4187

e-mail: zapototsk@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Svitlana TYSHCHENKO, PhD (Econ.), Assoc. Prof.

Scopus ID: A-8931-2018

ORCID ID: 0000-0001-5650-5575

e-mail: kadiss@ukr.net

Polissia National University, Zhytomyr, Ukraine

THE CURRENT STATE OF DEVELOPMENT OF RESTAURANT BUSINESS IN THE ZHYTOMYR REGION

Background. The restaurant services market has entered a new stage of development due to the events that have taken place in our country and the world: covid-19 and modern military aggression, which have led to the emergence of new formats of restaurant business establishments. The activity of restaurant business establishments during the covid-19 period contributed to the introduction of new modern IT technologies in the field of catering, and the development of new methodological recommendations for the operation of establishments in special covid conditions.

Methods. *In writing the paper, we used such methods as analysis, synthesis, observation and comparison to identify the patterns of functioning of restaurant business establishments.*

Results. *The study of the current state of activity of restaurant business establishments both in the country as a whole and in the city of Zhytomyr in the conditions of hostilities has shown that modern restaurant business services provide not only basic but also higher needs of society. The following trends in the restaurant business are becoming popular: food markets and innovative food courts (cultivation of markets and their transformation into universal gastronomic spaces); slow-food (slow consumption of tasty and healthy food, education of taste in customers and restoration of their respect for food); finger-food (buffet where you eat only with your hands) and tapas (one huge plate for everyone); transition to cooking with environmentally friendly products, etc. It is established that the level of development of the restaurant business in the country is different and needs to be improved. The specific problems faced by restaurateur entrepreneurs in relocating their establishments to safer areas are identified. An analysis of the current state of development of restaurant business establishments in the city of Zhytomyr is carried out.*

Conclusions. *The main directions of activity that can help to restore the work of restaurant business establishments in the territories that have suffered enormous destruction are proposed. The advanced directions of the world market, which can be used by restaurant business establishments of Ukraine and the main European popular trends, are studied. The food culture is being modernised, with much borrowed from the European food culture. Various formats of restaurant business establishments are proposed, which are proven, standardised forms of organisation of production and sale of catering products. The directions for improving the restaurant business through the use of innovative approaches that exist in the field of service in the world restaurant business are investigated.*

Keywords: *restaurant business, restaurant formats, restaurant business trends, innovations, competition.*

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.