

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»
(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
групи ГРСм-21

_____ ЙОНИК Андрій Миколайович
(підпис)

Керівник:
_____ д.е.н., проф. Матвійчук Л.Ю.
(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 2023 р.
Гарант освітньої програми:

к.е.н., доц. Сидорук С.В.

Луцьк – 2023 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет *митної справи, матеріалів та технологій*
Кафедра *туризму та готельно-ресторанної справи*
Ступінь вищої освіти: *магістр*
Галузь знань: *24 Сфера обслуговування*
Спеціальність: *241 Готельно-ресторанна справа*
Освітня програма: *Готельно-ресторанна справа*

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Л.Ю. Матвійчук

«__» _____ 2023 р.

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Йоніку Андрію Миколайовичу

1. Тема кваліфікаційної роботи *Підвищення рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг України в сучасних умовах.*
Керівник роботи: д.е.н., проф. Матвійчук Л.Ю.
затверджені наказом вищого навчального закладу від
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи.
3. Вихідні дані до роботи: звіти *Асоціації індустрії гостинності України, Асоціації рестораторів України, Ресторанної гільдії України, законодавчі та нормативні акти України щодо розвитку ресторанних господарств України, статистичні матеріали Державної служби статистики України, міждержавні та національні стандарти ресторанного господарства, наукова та практична література з досліджуваної тематики.*
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):
Розділ 1. Теоретичні засади формування та підвищення рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг.
Розділ 2. Аналіз та оцінка рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг в Україні.
Розділ 3. Напрями підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг в Україні.
5. Перелік графічного матеріалу:
Кількість закладів громадського харчування в Україні в натуральному вираженні
Інфографіка кількості ресторанних закладів в Україні після вторгнення росії.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
Гарант освітньої програми	доц. Сидорук С.В.		
Розділ 1. Теоретичні засади формування та підвищення рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг.	проф. Матвійчук Л.Ю.		
Розділ 2. Аналіз та оцінка рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг в Україні.	проф. Матвійчук Л.Ю.		
Розділ 3. Напрями підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг в Україні.	проф. Матвійчук Л.Ю.		
Висновки	проф. Матвійчук Л.Ю.		
Нормо контроль	доц. Сидорук С.В.		

7. Дата видачі завдання «02» вересня 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Обґрунтування вибору теми кваліфікаційної роботи	01.11.2022 р.	
2.	Огляд літератури та досліджування проблеми для написання кваліфікаційної роботи	01.03.2023 р.	
3.	Написання теоретичної частини кваліфікаційної роботи	01.05.2023 р.	
4.	Написання аналітичної частини кваліфікаційної роботи	01.09.2023 р.	
5.	Написання проектної частини кваліфікаційної роботи	01.10.2023 р.	
6.	Висновки	01.11.2023 р.	
7.	Формування і організація списку використаних джерел	15.11.2023 р.	
8.	Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра	28.11.2023 р.	
9.	Нормоконтроль	29.11.2023 р.	
10.	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 7.12.2023 р.	
11.	Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту	8.12.2023 р.	

Здобувач вищої освіти _____ Йонік А.М.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Матвійчук Л.Ю.

АНОТАЦІЯ

Анотація Йонік А.М. *Формування та забезпечення безпеки готельно-ресторанних підприємств.* – На правах рукопису. Кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня, освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа», за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа, галузі знань 24 Сфера обслуговування – Луцький національний технічний університет, кафедра туризму та готельно-ресторанної справи. – Луцьк, 2023. – 60с., список джерел з 51 найменування.

Визначено зміст та значення конкурентоспроможності ресторанных послуг. В умовах інтенсивної конкуренції та зростаючих вимог споживачів, здатність ресторану пропонувати високу якість послуг та унікальний клієнтський досвід стає вирішальним фактором для забезпечення довгострокового успіху. Конкурентоспроможність обумовлена не тільки якістю їжі та обслуговування, але й інноваційним підходом до управління, маркетингу та залучення клієнтів.

Досліджено фактори впливу на конкурентоспроможність ресторанных послуг. Внутрішні фактори, такі як якість продукції та обслуговування, ефективність використання ресурсів, інноваційність та професіоналізм персоналу, безпосередньо впливають на задоволення клієнтів та їх бажання повертатися. Зовнішні фактори, включаючи економічні умови, культурні тенденції та технологічний прогрес, вимагають від ресторанів гнучкості та адаптації до змінюваних умов ринку.

Створено алгоритм підвищення конкурентоспроможності ресторанных послуг, який включає кілька ключових етапів, що забезпечують системний підхід до розвитку бізнесу (планування та маркетинг, аналіз, оцінку та прогноз стану та розвитку ринку ресторанных послуг, формування стратегії та тактики ринкової поведінки ресторанного підприємства).

Ключові слова: конкурентоспроможність, ресторанны послуги, фактори впливу.

ANNOTATION

Abstract Yonik A.M. Formation and security of hotel and restaurant enterprises.
- On the rights of the manuscript. Qualification work of the second (master's) level, educational and professional program «Hotel and restaurant business», specialty 241 Hotel and restaurant business, fields of knowledge 24 Field of service – Lutsk National Technical University, department of tourism and hotel and restaurant business. – Lutsk, 2023. – 60 p., a list of sources with 51 names.

The content and significance of the competitiveness of restaurant services have been determined. In the face of intense competition and growing consumer demands, a restaurant's ability to offer high-quality service and a unique customer experience is a critical factor in ensuring long-term success. Competitiveness is determined not only by the quality of food and service, but also by an innovative approach to management, marketing and attracting customers.

Factors influencing the competitiveness of restaurant services were studied. Internal factors such as product and service quality, resource efficiency, innovation and staff professionalism directly affect customer satisfaction and desire to return. External factors, including economic conditions, cultural trends and technological advances, require restaurants to be flexible and adapt to changing market conditions.

An algorithm for increasing the competitiveness of restaurant services has been created, which includes several key stages that provide a systematic approach to business development (planning and marketing, analysis, assessment and forecast of the state and development of the restaurant services market, formation of a strategy and tactics of market behavior of a restaurant enterprise).

Keywords: competitiveness, restaurant services, influencing factors

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ	11
1.1. Зміст та значення конкурентоспроможності ресторанних послуг	11
1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність ресторанних послуг	21
1.3. Світовий досвід забезпечення конкурентоспроможності ресторанних послуг	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	28
2.1. Аналіз ринку ресторанних послуг України	28
2.2. Аналіз конкурентоспроможності ресторанних послуг Волинської області	32
2.3. Аналіз стану забезпечення безпеки готельно-ресторанних підприємств міста Луцьк	36
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	40
3.1. Якість як основа підвищення рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг	40
3.2. Умови та критерії підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг	45
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	55

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг в Україні у сучасних умовах не можна недооцінювати, особливо в контексті глобалізації та зростаючих вимог споживачів. Сучасний ринок ресторанних послуг характеризується високою конкуренцією, не тільки від місцевих закладів, але й від міжнародних мереж, що входять на український ринок. Це змушує ресторани впроваджувати інновації, пропонуючи унікальні кулінарні враження, покращуючи якість обслуговування та використовуючи новітні технології для залучення та утримання клієнтів.

Крім того, розвиток туризму в Україні створює додаткові можливості для ресторанного бізнесу. Туристи, що приїжджають в Україну, шукають автентичні гастрономічні враження, які відображають місцеву культуру та традиції. Ресторани, що здатні пропонувати такі унікальні страви та атмосферу, зможуть не тільки залучити іноземних відвідувачів, але й підвищити свою репутацію на міжнародному рівні.

Нарешті, впровадження інноваційних технологій та адаптація до змінюваних уподобань споживачів є ключовими для підвищення конкурентоспроможності. Це включає в себе все від використання соціальних медіа для маркетингу та просування, до впровадження електронних систем бронювання та цифрових меню. Адаптування до сучасних трендів, таких як екологічна стійкість та здорове харчування, також може відіграти значну роль у залученні нових сегментів клієнтів. В цілому, ці кроки є важливими для підтримання та розвитку успішного ресторанного бізнесу в Україні.

Дослідження конкурентоспроможності в ресторанному бізнесі в Україні та в інших країнах часто зосереджується на роботах різних вчених і аналітиків, які спеціалізуються на гостинності, бізнес-менеджменті та економіці. Michael E. Porter досліджував сферу стратегії бізнесу та конкурентоспроможності. Його праці, широко використовуються для аналізу конкурентного середовища в

різних галузях, включаючи ресторанний бізнес. Philip Kotler відомий своїми працями з маркетингу, досліджував, як компанії можуть використовувати маркетингові стратегії для підвищення своєї конкурентоспроможності. Його підходи можуть бути застосовані для ресторанного бізнесу, особливо у контексті брендингу та відносин з клієнтами. Christopher Muller спеціалізується на операційному менеджменті і стратегії в гостинності. Його роботи часто зосереджені на ефективності управління ресторанами та стратегіях розвитку.

Зазначені вчені в галузі бізнесу та гостинності здійснюють важливий внесок у розуміння ключових аспектів конкурентоспроможності, їх принципи та теорії можуть бути використані для аналізу та покращення ресторанного бізнесу в Україні. Проте сьогодні на конкурентоспроможність ресторанних послуг впливає багато деструктивних факторів, що вимагає додаткових досліджень.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи магістра є процес підвищення рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг України в сучасних умовах.

Предметом дослідження роботи магістра є теоретичні та практичні засади підвищення рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг України в сучасних умовах.

Мета і завдання дослідження полягає у пошуку найефективніших інструментів Підвищення рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг України в сучасних умовах шляхом формування дієвих механізмів досягнення бажаного результату.

Для досягнення цієї мети в роботі вирішено такі *завдання*:

- визначення змісту та значення конкурентоспроможності ресторанних послуг;
- дослідження наявних факторів впливу на конкурентоспроможність ресторанних послуг;
- проведення аналізу конкурентоспроможності ресторанних послуг Волинської області

- визначення умов та критеріїв підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг;
- створення алгоритму підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг.

Методи дослідження. Дослідження конкурентоспроможності ресторанних послуг включало в себе різноманітні методи та підходи, які дозволили оцінити та аналізувати ключові аспекти бізнесу: SWOT-аналіз (для оцінки внутрішніх сил та слабкостей ресторанних послуг Волинської області, а також зовнішніх можливостей та загрози, що допомогло у розробці стратегій для підвищення конкурентоспроможності, виходячи з поточного становища); аналіз п'яти конкурентних сил Портера (для оцінки п'яти ключових факторів, що впливають на конкуренцію у галузі: загроза нових конкурентів, загроза заміників, переговорна сила постачальників, переговорна сила покупців та ступінь конкуренції серед існуючих конкурентів); зворотний зв'язок споживачів (для збору відгуків від споживачів ресторанних послуг про сильні та слабкі сторони ресторанних послуг); фінансовий аналіз (для оцінки фінансових показників, таких як дохід, витрати на операції, допомогло зрозуміти економічну ефективність ресторану); аналіз ринкових трендів (для дослідження поточних трендів у галузі ресторанного бізнесу, уподобань споживачів, інновацій у сфері харчування та технологій допомагає адаптувати бізнес-модель ресторану до змінюваних умов ринку; бенчмаркінг (для вивчення стратегій та практик успішних конкурентів надало інсайти для покращення власних операцій).

Новизна дослідження отриманих результатів полягає у визначенні найоптимальніших шляхів підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг. З цією метою сформовано алгоритм підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг, який включає кілька ключових етапів, що забезпечують системний підхід до розвитку бізнесу (планування та маркетинг, аналіз, оцінку та прогноз стану та розвитку ринку ресторанних послуг, формування стратегії та тактики ринкової поведінки ресторанного підприємства).

Практичне значення отриманих результатів дослідження конкурентоспроможності ресторанних послуг в Україні є значним, особливо в умовах постійних змін ринку та споживацьких вподобань: за результатами дослідження, ресторани можуть впроваджувати пропоновані заходи для підвищення якості обслуговування, що, в свою чергу, забезпечує кращий досвід для клієнтів і підвищує їхню лояльність; вивчення сучасних трендів та потреб ринку допомагає ресторанам впроваджувати інноваційні методи приготування їжі, унікальні концепції подачі та інтер'єру, а також використовувати новітні технології для покращення взаємодії з клієнтами; розуміння конкурентоспроможності включає аналіз споживацьких вподобань та поведінки, що дозволяє розробляти більш ефективні маркетингові та рекламні кампанії.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки та результати дослідження апробовані та опубліковані у вигляді тез матеріалів II Міжнародного науково-практичного семінару «Альтернативний туризм» ЛДУФК ім. І. Боберського. (Львів, 21 вересня 2023 р.).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та додатків; містить 60 сторінок тексту, 7 рисунків, 9 таблиць. Список джерел включає 57 найменування літератури.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

1.1. Зміст та значення конкурентоспроможності ресторанних послуг

Теоретичні засади формування та підвищення рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг є ключовими у розумінні та вдосконаленні цієї сфери діяльності. У світі, де галузь гостинності постійно розвивається і змінюється, важливість адаптації та інновацій у ресторанному бізнесі не може бути переоцінена. Теоретичні засади в цій області охоплюють широкий спектр аспектів – від стратегічного менеджменту та маркетингу до операційного управління та аналізу споживацької поведінки.

На рівні стратегічного планування, формування конкурентоспроможності ресторанного бізнесу включає аналіз зовнішнього середовища, визначення цільових сегментів ринку та розробку унікальної торгової пропозиції. Теорії стратегічного менеджменту, як-от аналіз Портера п'яти сил або SWOT-аналіз, надають рамки для оцінки ринкового середовища та визначення стратегічних напрямів розвитку [47]. Особливу увагу в цьому контексті слід приділити інноваціям та технологічному розвитку, які можуть суттєво вплинути на конкурентоспроможність ресторанів.

На операційному рівні, важливими є питання якості послуг, ефективності управління та оптимізації внутрішніх процесів. Моделі управління якістю послуг, такі як модель SERVQUAL, дозволяють аналізувати та вдосконалювати рівень задоволення клієнтів. Також, зростання ролі цифрових технологій у гостинності вимагає від ресторанів адаптації до цифрових трендів, включаючи онлайн-бронювання, соціальні медіа та системи управління відносинами з клієнтами [2]. Розуміння цих теоретичних засад та їх практичне застосування є вирішальним для успішного та конкурентоспроможного ресторанного бізнесу.

Значення конкурентоспроможності ресторанних послуг в сучасному бізнес-середовищі не можна переоцінити. У контексті глобалізації та зростаючої доступності інформації, клієнти стають все більш обізнаними та вимогливими до якості обслуговування та кулінарного досвіду, який вони отримують. Конкурентоспроможність у сфері ресторанного бізнесу, таким чином, стає ключовим фактором, що впливає не тільки на привабливість закладу для відвідувачів, але й на його економічну вигоду та стабільність на ринку. Ресторани, які демонструють високий рівень конкурентоспроможності, здатні залучити більшу кількість клієнтів, створюючи сильний бренд та позитивну репутацію.

Конкурентоспроможність у ресторанному бізнесі також тісно пов'язана з інноваціями та адаптацією до змінюваних уподобань та потреб ринку. Це включає в себе не тільки різноманітність та якість страв, але й здатність ресторану пропонувати унікальний досвід, що відрізняє його від конкурентів. Інновації можуть також включати використання новітніх технологій для покращення обслуговування та взаємодії з клієнтами, наприклад, через онлайн-бронювання, цифрові меню, або соціальні медіа [56]. Ці аспекти допомагають підвищити загальну задоволеність клієнтів та сприяють підтримці високого рівня лояльності.

Конкурентоспроможність ресторанних послуг має важливе значення для економічного розвитку регіону. Високоякісні ресторанны послуги сприяють зростанню туристичного потоку, підвищуючи привабливість міста чи регіону як для місцевих, так і для іноземних відвідувачів. Це стимулює не тільки розвиток самої ресторанної галузі, але й суміжних секторів, таких як готельний бізнес, транспорт, та туризм в цілому, вносячи значний вклад у загальне економічне процвітання регіону.

Визначення конкурентних переваг туристичного підприємства є критично важливим для його успіху та стабільного розвитку в галузі, що швидко змінюється. Конкурентні переваги дають можливість туристичним компаніям виділитися серед конкурентів, приваблюючи і утримуючи клієнтів за рахунок

унікальних характеристик та високоякісного сервісу. Це може бути специфічна ніша ринку, інноваційні туристичні продукти, винятковий рівень обслуговування, або унікальне географічне розташування. Визначення та використання цих переваг дозволяє підприємству ефективно конкурувати, збільшувати ринкову частку та покращувати своє фінансове становище [16].

Крім того, усвідомлення та активне використання конкурентних переваг сприяє розвитку довгострокової стратегії та плануванню в туристичному бізнесі. Це дозволяє компаніям адаптуватися до змінних умов ринку, прогнозувати тенденції та відповідно коригувати свою діяльність. Таким чином, глибоке розуміння власних конкурентних переваг є ключем до інновацій, створення цінності для клієнтів та забезпечення сталого зростання туристичного підприємства. В умовах жорсткої конкуренції та швидких змін у споживацьких вподобаннях, здатність розробляти та втілювати унікальні стратегії, що базуються на конкурентних перевагах, стає вирішальним фактором для успіху та виживання на ринку (таблиця 1.1)

Таблиця 1.1

Конкурентні переваги ресторанного підприємства

ознака	зміст
за джерелами виникнення	- зовнішні - внутрішні
за стратегічною спрямованістю	- утворені для сфери де діють конкуренти - утворені для задоволення нових потреб
за походженням	- утворені з урахуванням стабільності ринкових ситуацій - утворені як відповіді на зміни в навколишньому бізнес-середовищі
за ймовірністю успіху	- ймовірні - очевидні (стійкі)
за тривалістю дії	- тривалі - тимчасові
за впливом на потенціал підприємства	- формують потенціал - використовують наявний потенціал
за силою та характером впливу на споживачів	- галузеві - міжгалузеві - регіональні - глобальні
за концепціями маркетингових систем	- стимулюють управління попитом - стимулюють управління запитами - стимулюють управління потребами

Конкурентні переваги ресторанного підприємства можуть бути класифіковані за різними критеріями, що відображає багатогранність та складність управління в туристичній галузі. Наприклад:

1) за джерелами виникнення:

- зовнішні (переваги, які виникають завдяки факторам зовнішнього середовища, наприклад, унікальне розташування, культурна спадщина регіону, або сприятливі умови для розвитку ресторанних послуг),

- внутрішні (переваги, що базуються на внутрішніх ресурсах та можливостях підприємства, як-от якість обслуговування, унікальні туристичні продукти, ефективність менеджменту);

2) за стратегічною спрямованістю:

- створені для сфери, де діють пріоритетні конкуренти (переваги, що дозволяють ресторації конкурувати у сферах, які вже зайняті сильними конкурентами),

- створені для задоволення нових потреб або нових методів їх задоволення (переваги, що виникають із запровадження нововведень або відкриття нових ринків);

-3) за походженням:

- створені з урахуванням стабільності ринкових ситуацій (переваги, що базуються на стабільних тенденціях у галузі),

- створені як відповіді на зміни в навколишньому бізнес-середовищі (переваги, які формуються внаслідок швидкого реагування на зміни в галузі);

- за ймовірністю успіху:

- ймовірні (переваги, які мають потенціал стати успішними, але це ще не підтверджено),

- очевидні або стійкі (переваги, які вже довели свою ефективність та стабільність);

4) за тривалістю дії:

- тривалі (довготривалі конкурентні переваги);

- тимчасові (переваги, які можуть бути актуальними лише на короткий час);

5) за впливом на потенціал підприємства:

- формують потенціал (переваги, що сприяють розвитку нових можливостей та здібностей),

- використовують наявний потенціал (переваги, які оптимізують використання існуючих ресурсів підприємства);

-6) за силою та характером впливу на споживачів:

- галузеві (переваги, що є важливими в межах певної галузі),

- міжгалузеві (переваги, що стосуються кількох галузей одночасно),

- регіональні (переваги, важливі для певного географічного регіону);

- глобальні (переваги, що мають міжнародне значення);

7) за концепціями маркетингових систем:

- сприяють управлінню попитом (переваги, що допомагають формувати попит на продукти та послуги),

- сприяють управлінню запитами (переваги, які допомагають відповідати на специфічні запити клієнтів);

- сприяють управлінню потребами (переваги, що забезпечують задоволення базових та нових потреб клієнтів).

Кожна з цих категорій відіграє свою роль у формуванні загальної стратегії та тактики підприємства в туристичній галузі, дозволяючи ефективно реагувати на зміни у вимогах ринку та споживацьких вподобаннях.

Визначення критеріїв, які впливають на конкурентоспроможність ресторанних послуг на ринку, є фундаментально важливим для успішного управління та стратегічного розвитку ресторанного бізнесу. Ці критерії допомагають рестораторам зрозуміти, що саме цінує їхня цільова аудиторія, та які аспекти послуг потребують покращення або інновацій [9]. Вони охоплюють широкий спектр факторів, включаючи якість їжі та напоїв, рівень обслуговування, атмосферу та дизайн закладу, цінову політику, місцезнаходження, а також маркетингові та рекламні стратегії. Зрозуміння та

оптимізація цих критеріїв дозволяє ресторанам підвищувати свою привабливість на ринку, залучати нових клієнтів та зберігати лояльність існуючих.

Крім того, у світлі зростаючої конкуренції та змінюваних вподобань споживачів, вміння адаптуватися та відповідати на потреби ринку є ключовим для підтримки конкурентоспроможності. Це включає не тільки вдосконалення існуючих послуг, але й інновації, такі як впровадження нових технологій для покращення взаємодії з клієнтами, розробка нових кулінарних пропозицій, або створення унікальних тематичних заходів. Оцінка та вдосконалення за ключовими критеріями конкурентоспроможності допомагає ресторанам не лише задовольняти, але й перевершувати очікування клієнтів, що в свою чергу сприяє підвищенню їхньої репутації та доходів (рис. 1.1)



Рис. 1.1. Критерії, які визначають конкурентоспроможність ресторанних послуг на ринку

Критерії, які визначають конкурентоспроможність ресторанних послуг на ринку, можна групувати за кількома ключовими напрямками:

- операційна ефективність (включає ефективність функціонування господарської системи ресторану, включно з використанням матеріальних і трудових ресурсів, а також ефективність використання матеріально-технічної бази). Основою є оптимізація внутрішніх процесів, що дозволяє знизити витрати та підвищити якість послуг;

- фінансова стабільність (критерії, пов'язані з обсягом та структурою валового доходу, темпами його зростання, а також ефективністю притягнення капіталу). Ці аспекти важливі для забезпечення розвитку підприємства та його здатності інвестувати в нововведення;

- клієнтоорієнтованість (включає якість задоволення, рівень комерційної мережі, а також ширину, глибину та оновленість асортименту продукції. Також значущим є якість обслуговування та форми та методи обслуговування, які повинні бути орієнтовані на забезпечення найкращого досвіду для клієнтів;

- стратегічні показники (критерії, які оцінюють конкурентоспроможність реалізованої продукції, ефективність укладання угод на зайнятість обладнання, місце розташування підприємства, а також організацію менеджменту ресторану). Вони відображають здатність підприємства конкурувати на ринку, адаптуватися до змін та втілювати інноваційні стратегії.

Кожен із цих критеріїв відіграє вирішальну роль у підтримці та підвищенні конкурентоспроможності ресторанного бізнесу, вимагаючи уважного аналізу та постійного моніторингу з боку менеджменту. Ресторани, які здатні оцінити себе за цими параметрами та вдосконалити свою діяльність відповідно до отриманих даних, можуть досягти значних успіхів у забезпеченні високого рівня задоволення клієнтів і збільшенні своєї частки на ринку.

Взаємозв'язок між складовими, які визначають конкурентоспроможність ресторанних послуг, має вирішальне значення для забезпечення успіху в ресторанному бізнесі. Кожен аспект, від якості засобів та предметів праці до кількості та ефективності наданих послуг, взаємопов'язаний і впливає на

загальну продуктивність та сприйняття ресторану клієнтами. Якість використуваних інгредієнтів, наприклад, безпосередньо впливає на смакові якості страв, які, у свою чергу, визначають задоволеність гостя та його бажання повернутись (рис. 1.2).

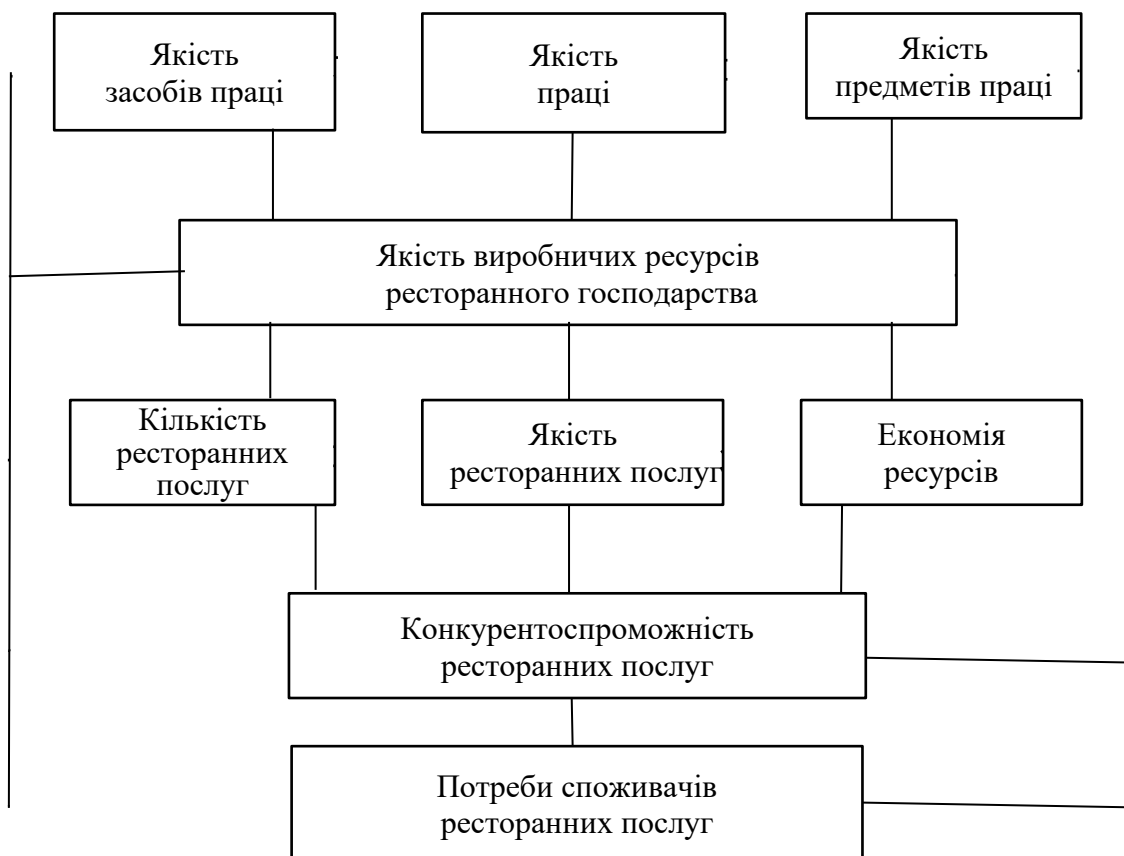


Рис. 1.2. Взаємозв'язок між складовими, що визначають конкурентоспроможність ресторанних послуг

Якість праці персоналу, що включає навички, професіоналізм та відношення до роботи, безпосередньо впливає на обслуговування та враження від ресторану. Висококваліфікований персонал може ефективно використовувати засоби праці, оптимізувати процеси та забезпечувати високий рівень обслуговування [18]. Таке вміле управління ресурсами не лише підвищує продуктивність, але й сприяє зменшенню витрат та підвищенню загальної ефективності ресторану.

Економія ресурсів через оптимізацію процесів та управління витратами є ключовим фактором для підтримання конкурентоспроможних цін та забезпечення фінансової стабільності. З іншого боку, здатність задовольняти змінювані потреби споживачів, пропонуючи різноманітний та інноваційний асортимент, зміцнює лояльність клієнтів і підвищує репутацію ресторану. В цілому, гармонійний взаємозв'язок між цими складовими формує міцну основу для зростання та розвитку ресторанного бізнесу в конкурентному середовищі.

Взаємозв'язки між ключовими складовими, що формують конкурентоспроможність ресторанних послуг підкреслюють важливість різних ресурсів та процесів, які спільно впливають на здатність ресторану конкурувати на ринку. Центральне місце у цій схемі займає якість виробничих ресурсів ресторанного господарства, яка залежить від трьох основних елементів: якості засобів праці, якості самої праці та якості предметів праці [26]. Ці складові обумовлюють, наскільки ефективно та якісно ресторан може надавати свої послуги.

Якість засобів праці включає в себе всю кухонну техніку, обладнання для сервірування та інші інструменти, які використовуються для приготування та подачі їжі. Якість праці відноситься до кваліфікації, ефективності та мотивації персоналу, який виконує різноманітні задачі в ресторані. Якість предметів праці охоплює інгредієнти, продукти харчування та напої, які використовуються для створення страв. Кожен із цих факторів відіграє свою роль у забезпеченні високої якості кінцевого продукту – страви, які подаються клієнтам.

З іншого боку, кількість ресторанних послуг і економія ресурсів також впливають на конкурентоспроможність ресторану. Кількість послуг відображає обсяг і різноманітність, яку ресторан може запропонувати, тоді як економія ресурсів вказує на здатність ресторану мінімізувати витрати та оптимізувати використання ресурсів для підвищення ефективності та рентабельності [41]. Врешті-решт, ці фактори взаємодіють, щоб задовольнити потреби споживачів ресторанних послуг, які є остаточним міркуванням для визначення конкурентоспроможності ресторану. Здатність досягати оптимального балансу

між цими складовими та ефективно їх узгоджувати є ключовою для успіху в гостинності та ресторанному бізнесі.

Зміст та значення конкурентоспроможності ресторанних послуг у сучасному бізнес-ландшафті не можуть бути недооцінені. В умовах інтенсивної конкуренції та зростаючих вимог споживачів, здатність ресторану пропонувати високу якість послуг та унікальний клієнтський досвід стає вирішальним фактором для забезпечення довгострокового успіху. Конкурентоспроможність обумовлена не тільки якістю їжі та обслуговування, але й інноваційним підходом до управління, маркетингу та залучення клієнтів. Вона вимагає від ресторанів постійного реагування на тренди ринку, адаптації до нових технологій та неперервного покращення внутрішніх процесів [19].

Важливість конкурентоспроможності також виявляється в здатності ресторанів підтримувати стабільний фінансовий стан та розвивати стратегічні переваги, які сприяють стійкому росту. Ресторани, які розуміють та використовують свої конкурентні переваги, можуть краще задовольняти потреби клієнтів, підвищувати клієнтську лояльність та розширювати свою діяльність. Врешті-решт, конкурентоспроможність в ресторанній галузі сприяє не тільки виживанню та процвітанню окремих ресторанів, а й розвитку всієї галузі, створюючи більше робочих місць та покращуючи економічний стан регіонів.

Таким чином, конкурентоспроможність ресторанних послуг є багатовимірним явищем, яке вимагає уваги до деталей, стратегічного планування та постійної інновації. Ресторани, які розробляють та реалізують ефективні стратегії конкурентоспроможності, встановлюють стандарти в галузі та визначають напрямки її розвитку, в кінцевому підсумку досягаючи успіху і визнання на ринку.

1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність ресторанних послуг

Конкурентоспроможність ресторанного бізнесу є віддзеркаленням багатьох взаємопов'язаних факторів, які визначають його здатність задовольняти потреби клієнтів краще, ніж це роблять конкуренти. У цьому контексті, розгляд факторів впливу на конкурентоспроможність ресторанних послуг вимагає глибокого аналізу зовнішніх та внутрішніх аспектів ресторанного середовища. Зовнішні фактори можуть включати економічні тенденції, демографічні зміни, культурні уподобання та технологічний розвиток, тоді як внутрішні фактори охоплюють оперативну ефективність, якість продукції та послуг, менеджмент та корпоративну культуру [57].

Внутрішні фактори, на які ресторан може безпосередньо впливати, часто мають найбільшу вагу в конкурентній боротьбі. До них належать кулінарна експертиза, оригінальність меню, рівень обслуговування, інтер'єр та атмосфера закладу. Натомість, зовнішні фактори, які знаходяться поза контролем окремого ресторану, вимагають постійного моніторингу та гнучкості у стратегічному плануванні, щоб швидко реагувати на зміни в суспільних вподобаннях або ринкових умовах.

Особливе місце серед факторів впливу на конкурентоспроможність займають інновації та технології. Від ефективної інтеграції сучасних систем управління замовленнями та резерваціями столиків до використання новітніх кулінарних технік та трендів у харчуванні – інновації можуть стати ключовим елементом, що відрізняє ресторан на тлі конкуренції [17]. Таким чином, здатність до інновацій та технологічної адаптації є важливими для підтримки та підвищення конкурентних позицій ресторану на ринку.

Фактори впливу на здатність ресторану забезпечити конкурентну перевагу в ресторанному бізнесі представлено в таблиці 1.2, де відображено важливість кожного фактору та його вплив на здатність ресторану забезпечити конкурентну перевагу в ресторанному бізнесі.

Фактори, які впливають на конкурентоспроможність ресторанних послуг

Фактор	Опис
Якість засобів праці	Ефективність і надійність кухонного обладнання та інструментів.
Якість праці	Кваліфікація, досвід та мотивація працівників ресторану.
Якість предметів праці	Якість і свіжість інгредієнтів, що використовуються для приготування страв.
Якість виробничих ресурсів ресторанного господарства	Загальна якість усіх ресурсів, що використовуються для надання послуг.
Кількість ресторанних послуг	Обсяг наданих послуг та їх різноманітність.
Економія ресурсів	Оптимізація використання ресурсів для зменшення витрат.
Конкурентоспроможність ресторанних послуг	Здатність ресторану відповідати та перевершувати потреби клієнтів краще, ніж конкуренти.
Потреби споживачів ресторанних послуг	Вимоги та очікування клієнтів від ресторанних послуг.

Визначемо вісім основних факторів, які мають вирішальний вплив на конкурентоспроможність ресторанних послуг:

- якість засобів праці (фактор зосереджений на тому, наскільки ефективно обладнання та інструменти, що використовуються в ресторані, допомагають у приготуванні та подачі їжі). Висока якість цих інструментів може значно підвищити продуктивність та якість страв;

- якість праці (описує кваліфікацію та мотивацію працівників ресторану). Високий рівень професіоналізму сприяє кращому обслуговуванню та може створити позитивний досвід для гостей;

- якість предметів праці (відноситься до якості продуктів, які використовуються для приготування страв). Свіжі та високоякісні інгредієнти є основою для створення смачних та здорових страв, що є ключовим для приваблення клієнтів;

- якість виробничих ресурсів ресторанного господарства (загальний огляд якості всіх ресурсів, які використовуються в ресторанному бізнесі, від кухонного обладнання до систем управління закладом);

- кількість ресторанних послуг (відображає обсяг та різноманітність послуг, які ресторан пропонує своїм клієнтам). Великий вибір послуг може залучити ширший спектр клієнтів;

- економія ресурсів (відноситься до здатності ресторану мінімізувати витрати, зокрема через ефективне управління запасами, зниження відходів та оптимізацію використання енергії);

- конкурентоспроможність ресторанних послуг (загальна оцінка здатності ресторану відповідати на потреби ринку краще, ніж його конкуренти, що включає всі вищезгадані аспекти);

- потреби споживачів ресторанних послуг (зосереджується на важливості знання та розуміння вимог і переваг клієнтів, щоб ресторан міг адаптуватися та розвиватися відповідно до змінюваних тенденцій та вимог ринку).

У сукупності ці фактори створюють комплексний підхід до оцінки та покращення конкурентоспроможності ресторану, що дозволяє розробляти стратегії для підвищення ефективності та досягнення успіху в ресторанному бізнесі.

Сучасні споживачі стають все більш вимогливими до якості обслуговування та кулінарного досвіду. Тому ресторани, які здатні пропонувати високоякісні послуги, мають кращі шанси на успіх. Крім того, з приходом іноземних інвесторів і глобальних ресторанних мереж, конкуренція у цій сфері зростає, змушуючи місцеві ресторани підвищувати свій рівень для того, щоб конкурувати ефективно. Також, впровадження сучасних технологій, таких як онлайн-бронювання, цифрові меню та системи управління відносинами з клієнтами, можуть значно покращити якість обслуговування та ефективність роботи. Економічні коливання та зміни в рівні доходів населення впливають на споживчу поведінку, вимагаючи від ресторанів бути гнучкими та адаптивними до нових умов ринку [24]. Враховуючи ці фактори, ресторанний бізнес в Україні має постійно розвиватися та адаптуватися, щоб залишатися конкурентоспроможним та відповідати потребам сучасного ринку.

Таким чином, значення факторів впливу на конкурентоспроможність ресторанних послуг є комплексним та багатограним, оскільки воно охоплює широкий спектр внутрішніх та зовнішніх аспектів діяльності ресторану. Внутрішні фактори, такі як якість продукції та обслуговування, ефективність

використання ресурсів, інноваційність та професіоналізм персоналу, безпосередньо впливають на задоволення клієнтів та їх бажання повертатися. Зовнішні фактори, включаючи економічні умови, культурні тенденції та технологічний прогрес, вимагають від ресторанів гнучкості та адаптації до змінюваних умов ринку. Успіх у конкурентному ресторанному середовищі залежить не тільки від одиничних факторів, а від інтеграції та взаємодії між ними. Ключовим є стратегічне використання цих факторів для створення унікальної пропозиції, яка задовольнить і перевершить очікування клієнтів [5]. Ресторани, що здатні ефективно управляти цими факторами, досягають більшої конкурентоспроможності та мають кращі можливості для зростання та розвитку в довгостроковій перспективі.

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг є безперервним процесом, який вимагає постійного моніторингу впливу факторів, а також швидкого та гнучкого реагування на зміни. Врахування цих факторів та їх взаємодії є невід'ємною частиною стратегічного планування для будь-якого ресторану, який прагне до успіху в галузі.

1.3. Світовий досвід забезпечення конкурентоспроможності ресторанних послуг

Світовий досвід у сфері забезпечення конкурентоспроможності ресторанних послуг відкриває перед галузевими фахівцями широкий спектр стратегій та підходів, перевірених часом та різними ринковими умовами. Від висококласних ресторанів до інноваційних фаст-фуд закладів, успіх у цій сфері часто базується на унікальному поєднанні кулінарної ексценції, вражаючого сервісу та стратегічного менеджменту. Ресторанний бізнес у різних куточках світу демонструє, що забезпечення конкурентоспроможності вимагає не лише розуміння місцевих вподобань, а й глобальних тенденцій та кулінарних інновацій.

Глобалізація та технологічний розвиток сприяють швидкому поширенню нових ідей та практик у ресторанному бізнесі, що дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змінюваних вимог споживачів. Цифровізація, екологічна стійкість, локальне постачання продуктів – це лише декілька аспектів, які сучасні ресторани включають до своїх конкурентних стратегій [11]. Крім того, розвиток соціальних медіа та онлайн-платформ зробив взаємодію з клієнтами більш динамічною та багатогранною, надаючи можливість для будівництва сильного бренду та репутації.

Важливою умовою успіху є також інтеграція культурного розмаїття у своїх послугах, відображаючи тим самим культурний контекст кожної кухні, що представлена в меню. Ресторани, які підкреслюють автентичність та водночас пропонують інноваційні кулінарні враження, часто досягають високої конкурентоспроможності. Врахування міжнародного досвіду та постійне прагнення до інновацій дозволяє ресторанам не тільки задовольняти вимоги різних ринків, але й виступати в ролі творців тенденцій у глобальній індустрії гостинності. Досвід європейських країн у забезпеченні конкурентоспроможності ресторанних послуг представлено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Досвід європейських країн в забезпеченні конкурентоспроможності ресторанних послуг

Країна	Досвід
Франція	Фокус на високоякісних продуктах, культурі виноробства та гастрономічному туризмі.
Італія	Підкреслення регіональної автентичності в кулінарії, сильні традиції «slow food».
Іспанія	Розмаїття морепродуктів, традиційні страви та інноваційні кулінарні техніки.
Нідерланди	Інтеграція екологічно стійких практик, інвестиції у кулінарні стартапи.
Великобританія	Різноманіття міжнародних кухонь, високий рівень сервісу, етно-кулінарні інновації.
Німеччина	Сильні пивоварні традиції, розвинута мережа «Biergarten» та фестивалів.

Кожна країна вносить свій унікальний вклад у галузь ресторанного бізнесу, використовуючи свої культурні, історичні та регіональні особливості. Франція знаменита своїми високоякісними продуктами та культурою виноробства, яка приваблює гурманів з усього світу, сприяючи гастрономічному туризму. Італія відома своїм підкресленням регіональної автентичності та традиціями «slow food», що відзначає повагу до кулінарної спадщини та свіжості інгредієнтів. Іспанія пропонує розмаїття морепродуктів та інноваційні кулінарні техніки, забезпечуючи різноманітність смаків та кулінарних відкриттів. Нідерланди інтегрують екологічно стійкі практики та інвестують у кулінарні стартапи, демонструючи інноваційний підхід до ресторанного бізнесу. Великобританія забезпечує різноманітність міжнародних кухонь та високий рівень сервісу, адаптуючись до глобальних гастрономічних тенденцій. Німеччина покладається на свої сильні пивоварні традиції та популярність «Biergarten» та фестивалів, що приваблюють відвідувачів своєю невимушеною атмосферою та великим вибором пива [18].

Зазначене відображає стратегічні напрями, які європейські країни використовують для зміцнення своїх позицій у ресторанній індустрії, кожна з яких використовує свої конкурентні переваги для залучення та задоволення відвідувачів. Ці стратегії демонструють, що конкурентоспроможність у ресторанному бізнесі досягається через комбінацію культурних, географічних та інноваційних факторів. Підкреслюючи свої унікальні особливості та адаптуючись до глобальних трендів, кожна країна формує унікальний гастрономічний ландшафт, який приваблює різноманітну аудиторію [4]. У цілому, європейський досвід у сфері ресторанного бізнесу є свідченням того, що інновації, культурна аутентичність та висока якість послуг є ключовими складовими успіху в цій конкурентній галузі.

Світовий досвід забезпечення конкурентоспроможності ресторанних послуг демонструє різноманітність та багатогранність підходів, які використовуються ресторанами по всьому світу для досягнення успіху в цій конкурентній галузі. Центральними аспектами цього досвіду є інновації,

адаптація до культурних та регіональних особливостей, високий рівень сервісу та постійне прагнення до якості. Ресторани, які успішно комбінують ці елементи, стають відомими не тільки на місцевому, а й на міжнародному рівні.

Інноваційність, особливо у використанні нових технологій, кулінарних технік та інгредієнтів, дозволяє ресторанам пропонувати унікальний досвід та вирізнятися серед конкурентів. Культурна адаптація та регіональна унікальність також відіграють важливу роль, дозволяючи ресторанам розвивати автентичність та глибше зв'язуватися з клієнтами. Високий рівень обслуговування, відмінна якість продуктів та приємна атмосфера є ключовими для створення позитивних вражень та залучення повторних візитів [25].

Таким чином, світовий досвід підкреслює, що конкурентоспроможність у ресторанному бізнесі досягається через комплексний підхід, який охоплює якість, інновації, культурну ідентичність та клієнтоорієнтованість. Ресторани, які враховують ці фактори та ефективно їх інтегрують у свою діяльність, здатні досягати значного успіху та визнання на світовому ринку гостинності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз ринку ресторанних послуг України

Аналіз та оцінка рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг в Україні є актуальним та важливим завданням, особливо в контексті стрімкого розвитку галузі гостинності та зміни споживацьких вподобань. Ринок ресторанних послуг України характеризується великою різноманітністю форматів та стилів, від традиційних закладів з українською кухнею до сучасних міжнародних ресторанів. Аналізуючи цей ринок, важливо враховувати не тільки економічні та оперативні показники діяльності ресторанів, а й ширший контекст, у якому вони функціонують, включаючи соціокультурні та туристичні тенденції.

Оцінка конкурентоспроможності в українському ресторанному секторі має включати аналіз якості послуг, рівня задоволення клієнтів, цінової політики, а також ефективності маркетингових та рекламних стратегій. Ключову роль відіграє здатність ресторанів адаптуватися до змінних умов ринку, впроваджуючи інновації та поліпшуючи свої операційні процеси. Не менш важливим є залучення нових аудиторій, особливо в умовах зростаючого туристичного потоку, що вимагає від ресторанів більшої гнучкості та креативності у виконанні потреб різноманітних груп клієнтів [44].

Для всебічного розуміння рівня конкурентоспроможності ресторанного сектору України також необхідно враховувати макроекономічні фактори, такі як економічний клімат країни, тенденції у сфері туризму та законодавчі регулювання. Збір та аналіз даних з цих різних джерел дозволить створити більш повне й об'єктивне уявлення про стан ресторанного бізнесу в Україні, а також виявити ключові можливості та виклики для його подальшого розвитку.

Кількість закладів громадського харчування в Україні в натуральному вираженні представлено на рис. 2.1.

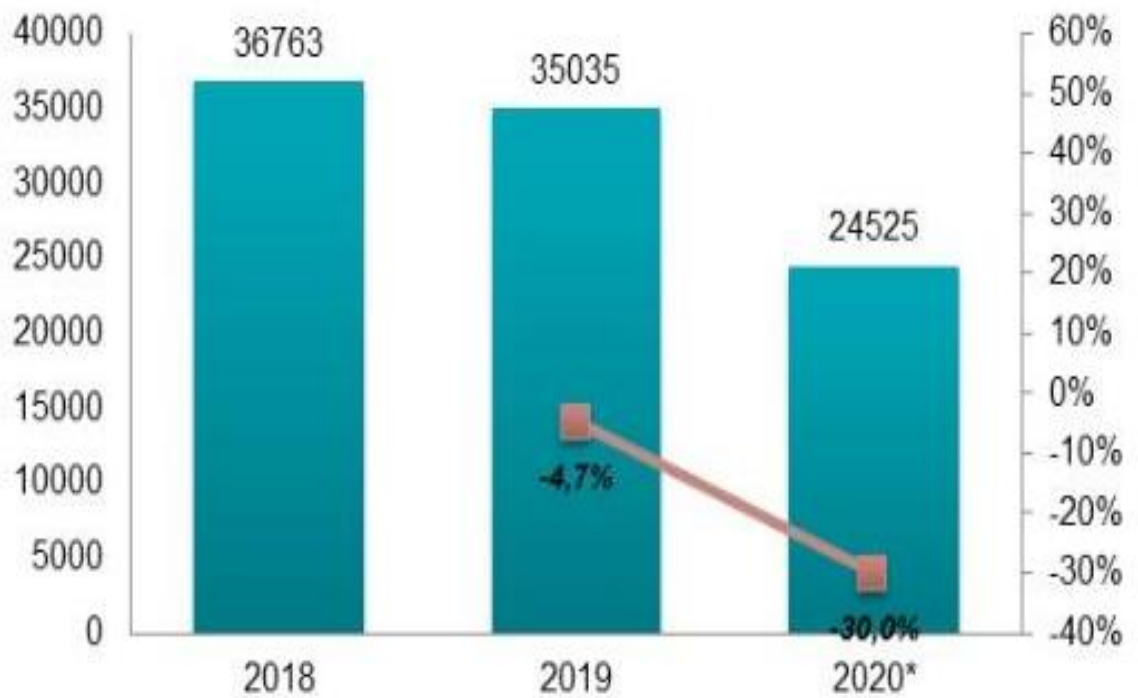


Рис. 2.1. Кількість закладів громадського харчування в Україні в натуральному вираженні

Представлена динаміка кількості закладів громадського харчування в Україні за період з 2018 по 2020 рік, засвідчує що у 2018 році кількість закладів досягла позначки 36,763. Наступного року, у 2019, спостерігається невелике зниження на 4,7%, в результаті чого кількість закладів склала 35,035. Однак, у 2020 році відбулося значне падіння кількості закладів на 30%, знизившись до 24,525. Це зниження може бути пов'язане з впливом світових подій, таких як пандемія COVID-19, яка суттєво вплинула на індустрію громадського харчування, призвівши до тимчасового закриття або постійного припинення діяльності багатьох закладів [34].

Після того, як росія вторглася на територію України усі заклади тимчасово припинили свою роботу. Однак, як зазначають дослідники, за 3 місяці з початку повномасштабної війни відкрилося 70% закладів.

Інфографіка кількості ресторанних закладів в Україні після вторгнення росії за період 2022 рік/2023 рік, представлено на рис. 2.2

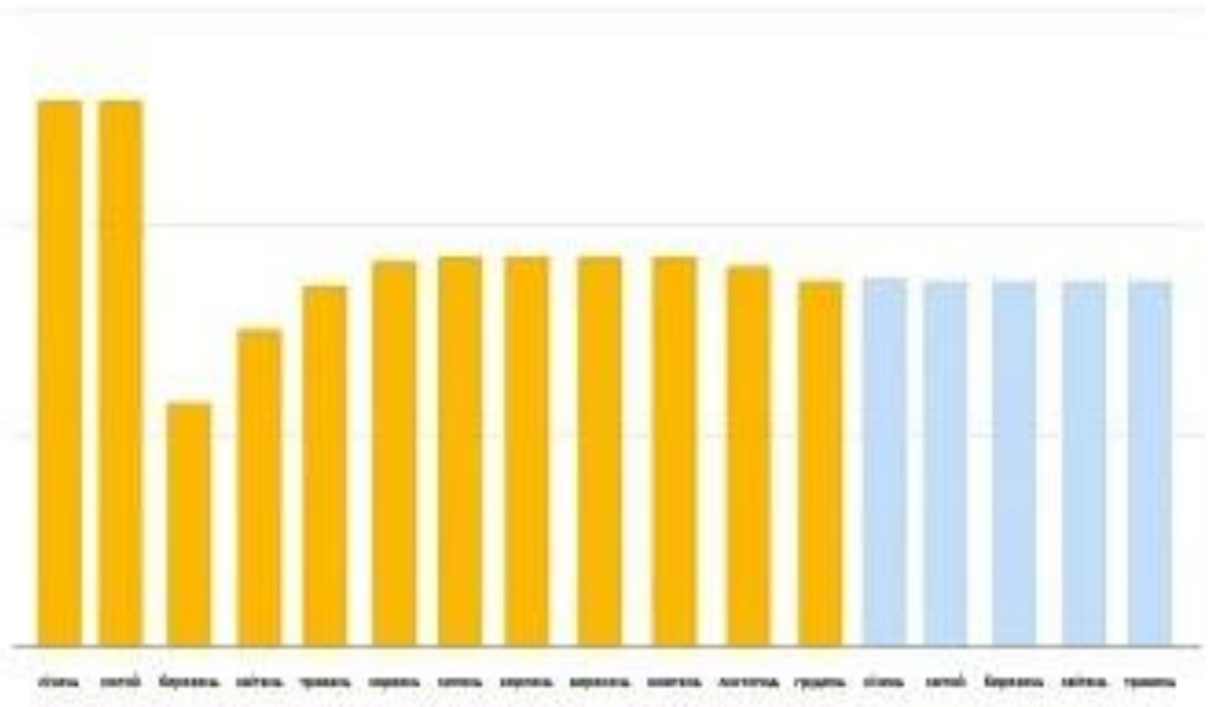


Рис. 2.2. Інфографіка кількості ресторанних закладів в Україні після вторгнення росії (2022 рік/2023 рік)

Ця інфографіка представляє порівняльну гістограму з двома наборами стовпців для кожного місяця, що показують кількість ресторанних закладів за 2022 та 2023 роки, вказує на зменшення кількості ресторанів у 2022 році. Загалом, інфографіка показує тенденцію зміни кількості ресторанних закладів з часом між двома порівнюваними роками. За весь час війни, ресторанний ринок скоротився з 36 500 до 32 000 закладів. При цьому, за даними Postery, 2023 році різко збільшилась кількість реєстрацій ФОП та ТОВ з ресторанними кведами.

Розріз асортименту віртуального ринку ресторанних послуг України, розподіленого за типами кухонь представлено на рис. 2.3. Велика частина відведена європейській кухні, що займає 51,80% ринку. Це свідчить про значну популярність європейських страв серед споживачів і може відобразити різноманіття кулінарних традицій, які охоплюються під цим узагальненим терміном. Українська кухня також становить значну частку ринку, майже чверть, з 21,90%, що підкреслює важливість місцевих гастрономічних звичаїв та переваг.

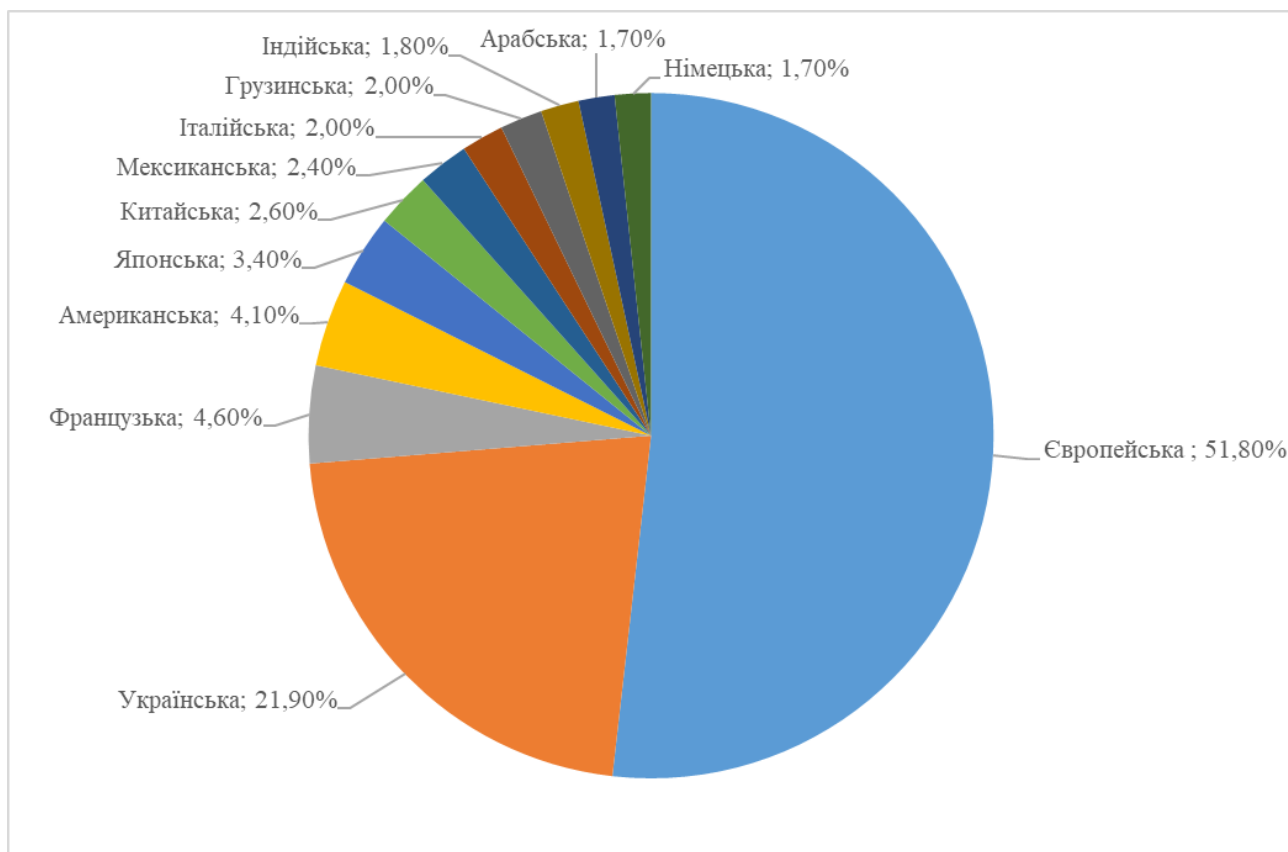


Рис. 2.3. Розріз асортименту віртуального ринку ресторанних послуг України

Інші кухні представлені в менших частках, з французькою та американською кухнями, що мають відповідно 4,60% та 4,10% ринку. Азійські кухні, включно з японською (3,40%), китайською (2,60%), індійською (1,80%), також мають своє представництво, що свідчить про глобалізацію смаків та зростання популярності екзотичних страв. Мексиканська, італійська, грузинська кухні, а також інші культури харчування, займають менші сегменти ринку, кожна менше 3%, що може вказувати на нішевість цих кухонь або на етапи розвитку їх присутності на ринку [53].

Таким чином, аналіз асортименту віртуального ринку ресторанних послуг України вказує на домінування європейської кухні, яка становить більше половини ринку, відображаючи широку популярність європейських гастрономічних традицій серед споживачів. Значна присутність української кухні, яка складає майже чверть ринку, підкреслює лояльність до національних

кулінарних відмінностей і важливість місцевих страв у виборі споживачів. Наявність інших світових кухонь, зокрема французької, американської та різноманітних азіатських, підкреслює глобалізацію смаків і відкритість українського ринку до міжнародних впливів. Проте, невелика частка багатьох світових кухонь свідчить про потенційні можливості для зростання та експансії, оскільки споживачі можуть шукати нові гастрономічні враження.

Аналіз ринку ресторанних послуг в Україні виявляє кілька ключових факторів, що впливають на розвиток галузі. До таких належать зовнішній та внутрішній туризм, динаміка доходів населення та споживчі настрої щодо харчування поза домом. Найбільша концентрація закладів громадського харчування знаходиться в Києві, а загальна кількість кафе і ресторанів у країні демонструє скорочення з 36 500 до 32 000 закладів після вторгнення росії [14]. Існує також значний нереалізований потенціал у відносній кількості посадочних місць у закладах порівняно з європейськими стандартами.

2.2. Аналіз конкурентоспроможності ресторанних послуг Волинської області

Аналіз конкурентоспроможності ресторанних послуг Волинської області відкриває і допомагає визначити конкурентні переваги ринку ресторанних послуг регіону та зрозуміти різноманітний світ гастрономічних традицій та інновацій, що характеризують цей регіон. Волинь, із своїм багатим культурним спадком та історичними містами, як Луцьк, створює унікальний фон для розвитку ресторанного бізнесу, що вимагає детального вивчення місцевих умов та потреб споживачів [20].

З огляду на зростання туристичної привабливості та економічного потенціалу області, конкурентоспроможність ресторанного сектору стає ключовою для забезпечення задоволення попиту як місцевих жителів, так і

відвідувачів. Це включає аналіз різних аспектів ресторанного бізнесу, від якості послуг до інновацій у меню та маркетингових стратегій.

Ресторанна індустрія Волинської області стоїть перед викликами, які є типовими для багатьох регіонів України, включаючи необхідність адаптації до змінюваних економічних умов та зростаючих очікувань клієнтів. У вступі до дослідження розглядатимуться основні фактори, що впливають на конкурентне середовище, та визначатимуться ключові індикатори успіху на ринку ресторанних послуг Волинської області [29].

Вважаємо за доцільне здійснити SWOT аналіз забезпечення конкурентоспроможності ресторанних послуг Волинської області, що представлено в таблиці 2.1.

SWOT-аналіз – це визначний інструмент для оцінки сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, що стосуються забезпечення конкурентоспроможності ресторанних послуг Волинської області. Сильні сторони ресторанного бізнесу в цій області можуть включати унікальні культурні та історичні аспекти, які притягують туристів, а також багате природне середовище, яке створює ідеальні умови для розвитку агротуризму та фермерських ресторанів. Слабкі сторони можуть охоплювати обмежену інфраструктуру та потенційну нестачу кваліфікованих працівників у галузі гостинності.

Можливості для розвитку ресторанного сектору Волині можуть бути пов'язані з розвитком транспортних зв'язків, зростанням популярності зеленого туризму та підвищенням інтересу до автентичної місцевої кухні. Це дає змогу ресторанам пропонувати спеціалізовані гастрономічні послуги та створювати унікальні кулінарні маршрути. Загрози можуть включати економічну нестабільність, що впливає на платоспроможність населення, та конкуренцію з боку міжнародних мережевих ресторанів, які входять на локальний ринок. Ефективне управління цими SWOT-елементами може сприяти сталому зростанню та підвищенню конкурентоспроможності ресторанного бізнесу Волинської області [47].

SWOT аналіз забезпечення конкурентоспроможності
ресторанних послуг Волинської області

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<ul style="list-style-type: none"> - цінова політика конкурентоспроможності, ресторанних послуг; - розвиток спеціалізованих видів гастрономії (сільська, локальна кухня тощо) - унікальні туристично-рекреаційні ресурси; - вигідне економіко-географічне розташування; - професійні кадри індустрії ресторанів; - тісні та довготривалі міжнародні зв'язки; - реалізовані міжнародні гранти гостинності; - інтерес світу до регіону та України; - розвиток культури відпочинку населення; - багата мультикультурна історія регіону; - близькість до Європи. 	<ul style="list-style-type: none"> - недосконалість та нерегульованість законодавства України законодавству ЄС; - зменшення обсягів фінансування індустрії; - недосконалість статистики; - відсутність чіткої стратегії розвитку гостинності регіону; - ускладнення дозвільно-погоджувальних процедур діяльності в ресторанній індустрії; - недостатній рівень якості обслуговування; - зубожіння населення, потенційних туристів - низький рівень взаємодії ресторанного бізнесу; - незадовільний стан автомобільних доріг; - диспропорції у розвитку регіону; - недостатність унікальних ресторанних послуг
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<ul style="list-style-type: none"> - формування унікальних регіональних ресторанних послуг; - підвищення рівня впізнаваності регіональних ресторанних послуг; - об'єднання виробників ресторанних послуг; - використання цифрових та інноваційних інструментів для формування та популяризації ресторанних послуг; - організація тренінгів і семінарів щодо якості регіональних ресторанних послуг; - залучення незайнятого населення та стимулювання малого і середнього бізнесу; - підвищення інвестиційної привабливості; - розвиток туристичного бренду регіону; - підвищення якості ресторанних продуктів та послуг; - розвиток нових форматів ресторанних послуг; - інтеграція ресторанних продуктів та послуг регіону в глобальний ринок. 	<ul style="list-style-type: none"> - сусідство з Білоруссю; - повномасштабне вторгнення росії в Україну; - складна економіко-політична ситуація; - наявність етнічних та міжконфесійних негараздів; - незначний асортимент ресторанної продукції та послуг; - низький рівень інформаційно-рекламного забезпечення в регіоні; - швидкий розвиток конкуруючих регіонів (Львівська та Рівненська області); - низький рівень досвіду забезпечення конкурентоспроможності гостинності; - банкрутство суб'єктів гостинності; - недосконале володіння іноземними мовами надавачами послуг гостинності; - відсутність затверджених регіональних стандартів гостинності; - тіньовий бізнес індустрії гостинності.

SWOT-аналіз ресторанного сервісу Волинської області відображає змішану картину сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, які разом формують унікальну конкурентну атмосферу для регіону. Серед сильних сторін варто відзначити конкурентоспроможну цінову політику, розвиток

спеціалізованих видів гастрономії, як-от сільська і локальна кухні, а також унікальні туристично-рекреаційні ресурси. Це, разом із вигідним економіко-географічним розташуванням, професійними кадрами індустрії ресторанів, та багатою мультикультурною історією регіону, створює міцну основу для просування і розвитку ресторанного бізнесу.

Проте слабкі сторони, такі як недосконалість та неврегульованість законодавства, зменшення обсягів фінансування, відсутність чіткої стратегії розвитку гостинності регіону, ускладнені дозвільно-погоджувальні процедури та недостатній рівень якості обслуговування, вказують на існуючі проблеми, що можуть стримувати розвиток індустрії [12]. Додатковими перешкодами є зuboжіння населення та низький рівень взаємодії у ресторанному бізнесі, а також недостатність унікальних ресторанних послуг, які могли б виділити регіон на тлі інших.

Можливості для ресторанного сектору Волинської області включають формування унікальних регіональних ресторанних послуг, підвищення рівня впізнаваності таких послуг, а також об'єднання виробників ресторанних послуг. Використання цифрових і інноваційних інструментів для популяризації послуг, організація тренінгів та семінарів по якості, залучення незайнятого населення та стимулювання МСБ можуть значно підвищити конкурентоспроможність і привабливість регіону для інвесторів і туристів, а також сприяти розвитку туристичного бренду.

Загрози для ресторанної індустрії Волинської області є значними та багатограними. Наприклад, повномасштабне вторгнення Росії в Україну, складна економіко-політична ситуація, і швидкий розвиток конкуруючих регіонів, як-от Львівська та Рівненська області, створюють нестабільне оточення, яке може пригнічувати зростання та розвиток. Інші загрози включають низький рівень досвіду забезпечення конкурентоспроможності, відсутність регіональних стандартів гостинності, і проблеми з інформаційно-рекламним забезпеченням.

Зважаючи на тему нашого дослідження щодо забезпечення конкурентоспроможності ресторанних послуг, нами охарактеризовано

найбільші мережеві заклади ресторанного господарства Волинської області, що є конкурентною перевагою таких закладів. Зведена таблиця з показниками станом на квітень 2021 року представлена на рис. 2.2.

Таблиця 2.2.

Найбільші мережеві заклади фаст-фуд
ресторанного господарства Волинської області

Ресторанна мережа	Рік створення в Україні	Характеристики ресторанної мережі
«Пузата Хата»	2003	Мережевий заклад ресторанів національної кухні швидкого обслуговування. Більшість закладів мають дизайн з національним відтінком. У структурі власності також заклади «Carte Blanche», «MurMur», «Марокана» та інші.
«McDonald's»	1997	Мережевий заклад ресторанів світової сучасної кухні, діяльність українських ресторанів здійснюється компанією «МакДональдз Юкрейн Лтд», яка на 100% належить McDonald's Corporation.
«Крила»	2011	Мережа ресторанних закладів спеціалізується на стравах з птиці та м'яса, розвивається швидкими темпами в регіонах

Волинська область України може похвалитися наявністю декількох великих мережевих закладів фаст-фуд, які пропонують широкий асортимент кулінарних виборів та досвідів. «Пузата Хата», заснована в 2003 році, є однією з таких мереж, що спеціалізується на національній українській кухні швидкого обслуговування. Заклади цієї мережі часто прикрашені в національному стилі, що створює відчуття автентичності та затишку. Окрім того, в структуру власності «Пузатої Хати» в Україні входять і інші ресторани, такі як «Carte Blanche», «MurMur», «Марокана», які розширюють кулінарні горизонти мережі та пропонують різноманіття гастрономічних вражень.

З іншого боку, міжнародні мережі як «McDonald's» і «KFC» також мають суттєву присутність в регіоні. «McDonald's», що відкрив свій перший ресторан в Україні у 1997 році, працює під управлінням компанії «МакДональдз Юкрейн Лтд», повністю належної до корпорації McDonald's. Ця мережа є символом глобальної сучасної кухні і пропонує стандартизоване меню по всьому світу.

Цікавим для Волинського ринку ресторанних послуг міг би бути заклад «KFC», який прийшов до України в 2012 році, розвивається через франчайзингові відносини з Yum Brands Inc і веде бізнес в партнерстві з місцевими та глобальними операторами, такими як PNN Group. Зосередження на стравах з птиці та м'яса дозволяє «KFC» зайняти свою нішу серед шанувальників фаст-фуду в регіоні.

Визначення факторів, які впливають на майбутні зміни в розвитку ресторанного бізнесу, має вирішальне значення для підприємців та менеджерів, оскільки воно дозволяє визначити тенденції ринку, адаптувати стратегії та мінімізувати ризики. Розуміння таких факторів, як технологічні інновації, зміни споживацьких уподобань та економічні умови, дозволяє ресторанному бізнесу не лише залишатися конкурентоспроможними в короткостроковій перспективі, але й ефективно планувати довгостроковий розвиток. Відтак, таке передбачення є ключем до інноваційного розвитку, зростання рентабельності та сталого успіху в індустрії ресторанного господарства. Структура факторів, що визначають майбутні зміни в розвитку ресторанного бізнесу представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Структура факторів, що визначають майбутні зміни
в розвитку ресторанного бізнесу

Інноваційні технології	Зміни в ресторанному господарстві в майбутньому		
	Очікувані позитивні зміни	Галузеві обмеження і ризики	Можливі негативні зміни
-інформатизація внутрішніх серверів; -створення online, web серверів; -автоматизація системи розрахунків з гостями ресторацій; -автоматизація системи постачання сировиною та матеріалами; -впровадження інтегрованих систем	-підвищена гнучкість і оперативність в роботі із гостями ресторацій, -можливість індивідуалізації обслуговування; -зростання можливостей по залученню гостей при зниженні витрат на рекламу -збільшення можливостей співпраці з банками (лояльність гостей); -формування гостьової бази; -ексклюзивне меню; -інтеграція (ресторан при готелі, фірмі тощо)	-зростання транзакційних витрат з обслуговування віддалених споживачів (проблема доставки); -недостатньо висока споживча культура населення; -ненасиченість попиту на ресторанный послуги та дозвілля	-надлишкові витратами через випередження технологічного прогресу; -зростання витрат на обслуговування «віддаленої» клієнтської бази

Інноваційні технології в ресторанному бізнесі, такі як інформатизація внутрішніх процесів, створення онлайн і веб-серверів, автоматизація систем розрахунків та постачань, обіцяють революціонізувати взаємодію з клієнтами та оптимізувати робочі процеси. Ці зміни можуть призвести до підвищення гнучкості та оперативності в обслуговуванні гостей, забезпечуючи можливості для індивідуалізації сервісу та формування ексклюзивних меню. Також, інтеграція ресторанів з готелями чи корпоративними просторами може відкрити нові шляхи для залучення гостей та співпраці з фінансовими установами, що сприяє збільшенню лояльності та формуванню постійної гостьової бази.

Проте, разом із перспективними можливостями приходять і галузеві обмеження та ризики, зокрема, збільшення транзакційних витрат, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів на відстані, що включає логістику доставки. Недостатня споживча культура та не насиченість попиту на ресторанный послуги також ставлять під загрозу повне використання потенціалу інновацій [43]. Крім того, існує ризик збільшення витрат на обслуговування розширеної клієнтської бази та надлишкових витрат, які можуть виникнути у разі випередження технологічного прогресу, що може негативно вплинути на загальну рентабельність ресторанного бізнесу.

Таким чином, аналіз конкурентоспроможності ресторанных послуг Волинської області виявляє яскраву картину різноманітних ресторанных форматів, які спільно визначають гастрономічний ландшафт регіону. Наявність сильних національних брендів, таких як «Пузата Хата», з їх акцентом на українській кухні та мережевими закладами, які пропонують міжнародні варіанти харчування, як-от «McDonald's», створюють багатий вибір для споживачів і сприяють конкуренції в середині сектора. Професійні кадри, вигідне географічне розташування, і багата мультикультурна історія регіону служать сильними сторонами, які можуть бути використані для подальшого розвитку та розширення ресторанного бізнесу.

Проте, слабкі сторони, такі як недостатній рівень якості обслуговування, недосконалість законодавчої бази, і відсутність чіткої стратегії розвитку, потребують уваги та адресації, щоб забезпечити стабільне та процвітаюче майбутнє для індустрії. Можливості для розвитку, включно з інтеграцією інноваційних технологій, підвищенням рівня впізнаваності регіональних послуг і залученням інвестицій, якщо їх реалізувати ефективно, можуть значно поліпшити конкурентні позиції регіону [13]. Водночас, враховуючи реальні загрози, такі як геополітичні напруження та швидкий розвиток сусідніх регіонів, Волинській області потрібно буде застосовувати стратегічний підхід до управління своїми ресторанными послугами, щоб забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

3.1. Якість як основа підвищення рівня конкурентоспроможності ресторанних послуг

У сучасному світі, де глобалізація та технологічний прогрес впливають на кожен аспект бізнесу, забезпечення конкурентоспроможності ресторанних послуг в Україні стає все більш складним та багатогранним завданням. Ресторанний бізнес в Україні, як і в багатьох інших країнах, стикається з необхідністю постійного адаптування до змінюваних уподобань споживачів, технологічних інновацій та варіативності економічного середовища. Механізми забезпечення конкурентоспроможності, таким чином, повинні бути гнучкими та інноваційними, аби реагувати на ці швидкі зміни [10].

Український ресторанний ринок пропонує унікальне поєднання традиційних і сучасних елементів, які формують його конкурентні переваги та виклики. Від локалізованих закладів з автентичною кухнею до міжнародних мережових фаст-фудів – усі ці елементи створюють динамічний сектор, де успіх залежить від розуміння місцевих смаків та глобальних тенденцій. Розвиток унікальних концепцій харчування, інвестиції в якість обслуговування та ефективне використання цифрових маркетингових стратегій є лише декількома з численних механізмів, які можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності.

Відповідно, для досягнення високого рівня конкурентоспроможності, ресторанам в Україні необхідно постійно аналізувати ринкові тенденції, адаптувати інтернаціональні найкращі практики до місцевих умов, та інвестувати в технологічні інновації. Важливість розробки комплексних стратегій, які включають як оперативне тактичне планування, так і стратегічне бачення на довгострокову перспективу, не можна недооцінювати. Такий підхід

забезпечує стійкість та гнучкість у висококонкурентному ресторанному середовищі України.

Якість послуг у ресторанній індустрії є критичним фактором, що визначає рівень задоволеності клієнтів та їхнє бажання повертатися, і тому стає невід'ємною основою для підвищення конкурентоспроможності. В Україні, де ресторанний бізнес продовжує розширюватися та еволюціонувати, якість стає рушійною силою, яка може прокладати шлях до успіху в умовах жорсткої конкуренції. Оцінка та управління якістю включає не лише кулінарні стандарти, але й елементи обслуговування, атмосферу, і навіть маркетингові ініціативи [22].

Постійне прагнення до високої якості у всіх аспектах ресторанного досвіду вимагає від закладів впровадження ретельних систем контролю, постійного навчання персоналу, та інновацій у сфері послуг. Ресторанам в Україні потрібно розробляти та впроваджувати політики та процедури, що забезпечують високу якість продуктів харчування та обслуговування, що відповідають вимогам і очікуванням відвідувачів. У цьому контексті, важливо також звертати увагу на зворотний зв'язок від клієнтів, як інструмент для покращення та адаптації послуг.

З огляду на ці вимоги, ресторани, які ставлять якість на перше місце, часто досягають високого рівня лояльності клієнтів та позитивного громадського іміджу, що є неоціненним активом у конкурентній боротьбі. Висока якість послуг також може сприяти формуванню сильного бренду та створенню додаткової вартості, що в свою чергу залучає нових відвідувачів та відкриває двері для розширення на нові ринки. Таким чином, інвестування в якість не просто покращує поточний стан ресторану, але й закладає основу для його майбутнього зростання та успіху.

Визначення та забезпечення високої якості ресторанних послуг є фундаментальним для підвищення конкурентоспроможності регіону, оскільки це безпосередньо впливає на задоволеність клієнтів та їхню відданість. Якість не тільки сприяє формуванню позитивного іміджу регіону як гастрономічного центру, але й стимулює економічне зростання шляхом приваблення туристів та стимулювання місцевого бізнесу [7]. Коли ресторани вкладають зусилля у

підвищення стандартів сервісу, кухні, та атмосфери, це не лише підвищує їхню власну привабливість, а й сприяє загальній привабливості регіону як культурного та гастрономічного напрямку (таблиця 3.1.)

Таблиця 3.1.

Переваги забезпечення якості ресторанних послуг регіону

Учасники якості ресторанних послуг	Переваги забезпечення якості ресторанних послуг
споживачі	- гарантування оптимальних показників якості послуг; - надання впевненості та зниження невизначеності; - мінімізація ризиків; - забезпечення безпеки життя та здоров'я; - гарантування професіоналізму і уваги до, під час та після послуги
регіон	- підвищення зайнятості та збільшення кількості робочих місць; - збільшення надходжень до бюджету; - можливість реалізувати соціальні та благодійні програми; - підвищення конкурентних переваг
гастрономічна дестинація	- покращення іміджу і позиціонування дестинації; - здатність конкурувати з іншими сферами економічної діяльності; - сприяння створенню сильного та згуртованого бізнес-середовища; - забезпечення отримання прямих вигод місцевим громадам
суб'єкти ресторанного та супутнього бізнесу та публічні організації	- забезпечення ключових конкурентних переваг; - створення додаткової цінності та вартості ресторанної послуги; - можливість відкритої та прозорої діяльності; - можливість ведення соціально-відповідального бізнесу; - обґрунтування витрат на створення якісної ресторанної послуги; - створення сприятливих умов праці персоналу
менеджери, управителі різних ієрархічних рівнів суб'єктів бізнесу	- забезпечення виконання фінансових та інших зобов'язань перед інвесторами та власниками бізнесу; - формування та досягнення довгострокових цілей підприємства та розвиток особистісної професійної траєкторії
працівники та операційний персонал	- створення передумов для визначення персонального внеску працівника в результати діяльності компанії; - створення можливості для зростання соціальних гарантій; - підвищення професійної компетентності; - покращення рівня задоволення роботою, покращення умов праці;
партнери та постачальники	- можливість формування ресторанних кластерів чи інших об'єднань; - отримання синергетичної вигоди стратегічної співпраці; - забезпечення реалізацію довгострокових контрактів
конкуренти	- можливість досконалюватись; - можливість співпрацювати створюючи якісну комплексну ресторанну послугу
інвестори	- можливість максимізації прибутків, мінімізації витрат та податків; - прискорення окупності бізнесу; - зростання вартості бізнесу; - формування позитивного бренду ресторанних компаній; - формування інвестиційної привабливості території та ефективності вкладення коштів у розвиток гастрономічних дестинацій.

Забезпечення якості ресторанних послуг набуває величезної важливості для всіх учасників ринку, від споживачів до інвесторів, оскільки це формує основу для успішного та стабільного розвитку ресторанного бізнесу. Для споживачів, висока якість послуг гарантує впевненість у виборі, знижує ризики незадовільного обслуговування та забезпечує безпеку і професіоналізм. Регіон, в свою чергу, отримує економічні вигоди від збільшення зайнятості та надходжень до бюджету, що сприяє реалізації соціальних та благодійних програм. З іншого боку, для гастрономічних дестинацій якість послуг відіграє ключову роль у формуванні позитивного іміджу та покращенні позиціонування на ринку, сприяючи конкуренції та залученню місцевих громад [52].

Суб'єкти ресторанного бізнесу та публічні організації також виграють від забезпечення якості, оскільки це створює конкурентні переваги, додає цінності послугам та сприяє прозорості діяльності. Менеджери і управлінці різних рівнів отримують можливість виконання фінансових зобов'язань та формування довгострокових цілей, тоді як працівники й операційний персонал отримують засоби для професійного розвитку та підвищення задоволеності роботою. Нарешті, партнери та інвестори користуються від створення ресторанних кластерів, забезпечення довгострокових контрактів та максимізації прибутків, що веде до зростання вартості бізнесу та інвестиційної привабливості території.

Комфорт є ключовим елементом при забезпеченні високої якості та відповідно конкурентоспроможності ресторанних послуг, оскільки він безпосередньо впливає на загальне задоволення клієнтів та їхнє сприйняття відвідування закладу. Це включає не тільки фізичний комфорт, такий як зручне розміщення, оптимальні умови освітлення та температури, але й емоційний комфорт, який забезпечується через уважне обслуговування, приємну атмосферу та індивідуалізований підхід [40]. Надання комфортного досвіду в ресторанах не лише сприяє поверненню клієнтів, але й створює позитивний образ закладу, що може приваблювати нових відвідувачів та підсилювати репутацію ресторану як високоякісного місця для харчування та відпочинку (таблиця 3.2).

Змістовне наповнення комфорту при забезпеченні якості та конкурентоспроможності ресторанних послуг

Види комфорту	Зміст комфорту
інформаційний	достовірність та доступність до інформації про ресторанні послуги регіону
економічний	зручність розрахунків (економічних операцій) та система знижок, бонусів, ресторанних карт, що мотивують гостя повернутись
естетичний	естетичне оформлення приміщень ресторацій, концепція ресторанних закладів, єдиний стиль ресторацій
побутовий	оптимальні показники довкілля (температура та відносна вологість повітря, зручність та ергономічність меблів тощо)
психологічний	гостинність та повага по відношенню до гостей ресторацій

Комфорт у ресторанному сервісі охоплює різні аспекти, кожен з яких має своє важливе значення для забезпечення якості та конкурентоспроможності послуг. Інформаційний комфорт, що полягає у достовірності та доступності інформації про ресторанні послуги, допомагає гостям у прийнятті обґрунтованих рішень та забезпечує позитивний перший контакт з закладом. Економічний комфорт, у свою чергу, включає такі аспекти, як зручність розрахунків, системи знижок, бонусів, та ресторанних карт, які не тільки мотивують гостей повертатися, але й сприяють відчуттю вигоди та цінності за витрачені кошти.

Естетичний та побутовий комфорт також відіграють значну роль. Естетичне оформлення приміщень, концепція та єдиний стиль ресторанів створюють приємну атмосферу та відображають індивідуальність закладу, що є важливим для формування унікального досвіду відвідування. Побутовий комфорт, який включає оптимальні показники довкілля, такі як температура, відносна вологість повітря, зручність та ергономічність меблів, забезпечує фізичне відчуття комфорту та релаксації. Нарешті, психологічний комфорт, який виражається через гостинність та повагу до гостей, створює емоційний зв'язок і сприяє формуванню позитивного сприйняття ресторану, що є критичним для побудови тривалих відносин з клієнтами [41].

Якість ресторанних послуг є фундаментальною основою для підвищення їхньої конкурентоспроможності. Вона впливає на кожен аспект взаємодії з клієнтом, від першого враження до тривалого сприйняття бренду. Висока якість послуг не тільки забезпечує задоволеність клієнтів та їхню лояльність, але й служить як потужний маркетинговий інструмент, що сприяє позитивному відгуку та особистим рекомендаціям. Якість в ресторанному бізнесі означає не тільки високі кулінарні стандарти, але й чудове обслуговування, приємну атмосферу, інноваційність у меню та ефективність всіх операційних процесів.

В умовах жорсткої конкуренції та постійно змінюваних споживацьких уподобань, неухильна увага до якості ресторанних послуг дозволяє не тільки відповідати поточним очікуванням клієнтів, але й антиципувати майбутні тенденції та адаптуватися до них. Це веде до зміцнення репутації, підвищення рівня довіри та, в остаточному підсумку, до зростання ділового успіху та прибутку. Таким чином, інвестиції в якість – це критичний крок для підтримки та розвитку конкурентоспроможності ресторанних послуг в динамічному гастрономічному середовищі.

3.2. Умови та критерії підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг

Підвищення конкурентоспроможності в ресторанному бізнесі залежить від здатності адаптуватися до змінюваних ринкових умов, використання інноваційних підходів у наданні послуг, та неперервного прагнення до високої якості в усьому – від приготування страв до обслуговування клієнтів. Це включає врахування сучасних трендів, таких як екологічна сталість, локалізація продуктів, та впровадження новітніх технологій для оптимізації сервісу та залучення клієнтів [4]. Також важливим фактором є увага до індивідуальних потреб і переваг клієнтів, створення унікального досвіду відвідування, та побудова міцних відносин із споживачами. Все це разом формує фундамент, на

якому ресторани можуть будувати свою конкурентоспроможність та успішно розвиватися в динамічному ринковому середовищі.

Сучасний ресторанний бізнес знаходиться на перехресті швидких змін та інновацій, які формують його конкурентоспроможність в умовах глобалізованого світу. Забезпечення конкурентоспроможності в цій сфері вимагає від рестораторів не лише підтримання високих стандартів якості та обслуговування, але й постійного адаптування до змінюваних уподобань споживачів та новітніх технологічних трендів. Зрослий інтерес до здорового харчування, сталості, і локалізованих продуктів вносить свої корективи в ресторанний бізнес, підштовхуючи його до інновацій та креативності.

Технологічний розвиток, зокрема в сферах цифровізації та автоматизації, також має вирішальний вплив на ресторанний ринок. Впровадження інтелектуальних систем управління запасами, онлайн-бронювання та автоматизованих систем розрахунків з клієнтами не тільки спрощує операційні процеси, але й покращує досвід споживачів [21]. Це, у свою чергу, веде до підвищення ефективності бізнесу та його конкурентоспроможності. Крім того, використання соціальних мереж та інших цифрових платформ для просування ресторанів дозволяє досягти широкої аудиторії та залучити нових клієнтів.

Соціокультурні зміни також впливають на тенденції в ресторанному бізнесі. Споживачі все більше цінують унікальний досвід, персоналізоване обслуговування та автентичність. Ресторани, які орієнтуються на створення незабутнього атмосферного досвіду та пропонують індивідуалізовані меню, стають все популярнішими. Це підкреслює необхідність для ресторанів бути гнучкими, творчими та чутливими до потреб сучасних споживачів, щоб залишатися на передовій галузі. Ключові фактори підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг представлено на рис 3.1.



Рис. 3.1. Ключові фактори підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг

Ключові фактори підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг є визначальними для успіху в індустрії гостинності. Якість ресторанних послуг стає основним стовпом конкурентоспроможності, оскільки вона безпосередньо впливає на задоволення та відданість клієнтів. Якісні послуги охоплюють не тільки смакові властивості страв, але й весь комплекс вражень, який отримує відвідувач: від сервісу та атмосфери до ефективності обслуговування та комфорту перебування у закладі [17]. Вищий рівень якості може значно відрізнити ресторан від його конкурентів, формуючи позитивний імідж та приваблюючи нових гостей.

Безпека ресторанних послуг також відіграє критичну роль у конкурентній боротьбі. Вона включає дотримання санітарних норм, забезпечення безпеки продуктів харчування та створення безпечного середовища для клієнтів і персоналу. У сучасному світі, де споживачі стають все більш свідомими щодо питань здоров'я та безпеки, ресторани, що активно працюють над підтриманням високих стандартів безпеки, можуть здобути значну перевагу на ринку.

Унікальність ресторанних послуг стає третім важливим фактором, який впливає на конкурентоспроможність. Це може бути унікальність кулінарних пропозицій, ексклюзивне меню, автентичний декор, або особливий стиль обслуговування. Ресторани, які пропонують неповторний досвід або спеціалізуються на особливих стравах, зміцнюють свої позиції, привертаючи клієнтів, зацікавлених у нових і незвичайних гастрономічних враженнях [50]. Унікальність допомагає закладам приваблювати тих, хто шукає особливу пропозицію.

Визначення умов та критеріїв успіху для підприємств ресторанного господарства є важливим для розуміння того, які фактори впливають на їх ефективність та виживання у конкурентному середовищі. Це включає аналіз ключових аспектів, таких як якість обслуговування, унікальність та інноваційність кулінарних пропозицій, ефективність управління, фінансова

стабільність, а також спроможність адаптуватися до змінних ринкових тенденцій та споживацьких переваг. Умови, які сприяють успіху, можуть також включати стратегічне розташування, привабливий дизайн закладу та розвиток сильного бренду. Розуміння цих критеріїв дозволяє керівникам ресторанів розробляти та впроваджувати ефективні стратегії для досягнення довгострокового успіху та конкурентоспроможності на ринку. Умови та критерії успіху підприємств ресторанного господарства систематизовано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Умови та критерії успіху підприємств ресторанного господарства

Критерій	Зміст критерію
- Імідж	<ul style="list-style-type: none"> - інтер'єр ресторації - екстер'єр ресторації - концепція ресторації - розміщення ресторації - тематичний дизайн ресторації - оснащеність приміщень ресторану - популярність ресторації та відвідуваність відомими людьми
- Розташування	<ul style="list-style-type: none"> - наявність парковки - транспортна та інклюзивна доступність - наявність графіку роботи
- Обслуговування	<ul style="list-style-type: none"> - швидкість обслуговування - майстерність обслуговування персоналом - комунікабельність - дотримання санітарно-гігієнічних норм - сервіровка столів - знання іноземних мов
- Продукція	<ul style="list-style-type: none"> - широкий вибір страв та напоїв в ресторації - смакові якості страв в ресторації - нестандартна подача страв в ресторації - унікальність продукції в ресторації
- Цінова політика	<ul style="list-style-type: none"> - середній чек на особу в ресторації - система бонусів, знижок в ресторації - адекватна цінова політика, порівняно з конкурентами
- Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> - просування за допомогою соціальних мереж, телебачення, інтернету, рекламних щитів, біл-бордів та іншого - розробка власного сайту - інновації - виведення бренду на міжнародний ринок - можливість придбання франшизи
- Організація дозвілля	<ul style="list-style-type: none"> - можливість проведення різних свят в ресторації - музичний супровід в ресторації - тематичні майстер-класи та вечірки в ресторації - дитяче дозвілля в ресторації

Зазначене визначає умови та критерії успіху підприємств ресторанного господарства, підкреслює комплексність та багатогранність факторів, які впливають на успішність ресторану. Імідж охоплює візуальні аспекти, такі як інтер'єр та екстер'єр ресторації, концепцію, тематичний дизайн та оснащеність приміщень, що спільно формують сприйняття закладу в очах гостей. Цей критерій також включає популярність ресторації серед відомих особистостей, яка може значно підвищити престижність закладу. Розташування ресторації теж відіграє ключову роль, включаючи наявність парковки, доступність для різних видів транспорту та інклюзивність, які сприяють зручності та доступності закладу.

Обслуговування і продукція є фундаментальними критеріями, що визначають якість досвіду в ресторані. Швидкість та майстерність обслуговування, комунікабельність персоналу, дотримання санітарно-гігієнічних норм, сервіровка столів та знання іноземних мов є важливими для створення позитивного враження у гостей. Продукція, включно з широким вибором, смаковими якостями, унікальністю та нестандартною подачею страв, також відіграє ключову роль у формуванні унікального досвіду відвідування. Цінова політика та маркетинг визначають економічну сторону діяльності та стратегії залучення клієнтів, в той час як організація дозвілля включає додаткові послуги, які роблять відвідування ресторану особливо привабливим і цікавим [8].

Створення алгоритму формування програми підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг є життєвоважливим для ресторанного бізнесу, що прагне досягти успіху в динамічному та насиченому ринку. Такий алгоритм слугує дорожньою картою для систематичного аналізу ринкових умов, ідентифікації ключових потреб клієнтів, розробки стратегій входу на ринок, та впровадження інноваційних практик. Він дозволяє ресторанам не тільки адаптуватися до змін у споживацьких трендах і технологіях, але й прогнозувати майбутні виклики, забезпечуючи тим самим сталість та розвиток бізнесу.

Без чітко визначеного алгоритму ресторани ризикують діяти спонтанно, без урахування всіх аспектів конкурентного середовища, що може призвести до непослідовної політики та втрати ринкової частки. Впровадження такої програми сприяє визначенню чітких цілей, оптимізації ресурсів, поліпшенню якості послуг та підвищенню загального задоволення клієнтів, що, в свою чергу, веде до зростання лояльності клієнтів та підвищення прибутків. Таким чином, розробка та застосування алгоритму підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг є стратегічно важливою для забезпечення конкурентних переваг ресторану (рис 3.2).



Рис. 3.2. Алгоритм підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг.

Алгоритм формування програми підвищення конкурентоспроможності ресторанних послуг включає кілька ключових етапів, що забезпечують системний підхід до розвитку бізнесу. На початковому етапі лежить планування та маркетинг, які вимагають проведення детальних маркетингових досліджень сучасного ринку ресторанних послуг, аналізу споживчих потреб і вподобань. Це дає можливість управління аналізом середовища, управління асортиментною політикою ресторації та управління розробками нових послуг, що є невід'ємною частиною стратегії залучення та утримання клієнтів.

Подальші кроки охоплюють аналіз, оцінку та прогноз стану та розвитку ринку ресторанних послуг, що дає змогу формувати стратегії та тактики ринкової поведінки ресторанного підприємства. Ефективна політика цін, розробка власного сайту для просування, інновації, реклама та сервіс, а також реалізація послуг є завершальними кроками, які ведуть до створення служби середовища ринку ресторанних послуг [14]. Ці кроки спільно формують цілісну програму, спрямовану на підвищення конкурентоздатності та забезпечення стійкого росту в індустрії ресторанного бізнесу.

Умови та критерії успіху у сфері ресторанного бізнесу є множинними та багатоаспектними, вимагаючи від підприємств комплексного підходу до підвищення своєї конкурентоспроможності. Імідж, який формується через інтер'єр, екстер'єр, концепцію та розміщення ресторану, є фундаментальним для залучення та утримання клієнтів. Розташування зі зручною парковкою та доступністю сприяє відвідуваності, а висока якість обслуговування та продукції забезпечує задоволеність клієнтів. Цінова політика та маркетинг, які включають систему бонусів, знижок та просування через різноманітні канали, відіграють важливу роль у формуванні вартості для споживача [43]. Врешті-решт, можливість надання різноманітного дозвілля та організація свят робить ресторан не просто місцем для їжі, а центром соціального життя.

Успіх у ресторанному господарстві вимагає розуміння та впровадження цих критеріїв у повсякденну практику бізнесу. Це включає не лише моніторинг сучасних трендів та адаптацію до нових ринкових умов, але й постійне

вдосконалення внутрішніх процесів та підтримка інновацій. Ресторани, які ефективно використовують ці критерії, можуть не тільки підвищити свою конкурентоспроможність, але й забезпечити довготривале зростання та процвітання на ринку.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Визначено зміст та значення конкурентоспроможності ресторанних послуг. В умовах інтенсивної конкуренції та зростаючих вимог споживачів, здатність ресторану пропонувати високу якість послуг та унікальний клієнтський досвід стає вирішальним фактором для забезпечення довгострокового успіху. Конкурентоспроможність обумовлена не тільки якістю їжі та обслуговування, але й інноваційним підходом до управління, маркетингу та залучення клієнтів. Вона вимагає від ресторанів постійного реагування на тренди ринку, адаптації до нових технологій та неперервного покращення внутрішніх процесів.

Важливість конкурентоспроможності також виявляється в здатності ресторанів підтримувати стабільний фінансовий стан та розвивати стратегічні переваги, які сприяють стійкому росту. Ресторани, які розуміють та використовують свої конкурентні переваги, можуть краще задовольняти потреби клієнтів, підвищувати клієнтську лояльність та розширювати свою діяльність. Врешті-решт, конкурентоспроможність в ресторанній галузі сприяє не тільки виживанню та процвітанню окремих ресторанів, а й розвитку всієї галузі, створюючи більше робочих місць та покращуючи економічний стан регіонів.

Досліджено фактори впливу на конкурентоспроможність ресторанних послуг. Значення факторів впливу на конкурентоспроможність ресторанних послуг є комплексним та багатогранним, оскільки воно охоплює широкий спектр внутрішніх та зовнішніх аспектів діяльності ресторану. Внутрішні фактори, такі як якість продукції та обслуговування, ефективність використання ресурсів, інноваційність та професіоналізм персоналу, безпосередньо впливають на задоволення клієнтів та їх бажання повертатися. Зовнішні фактори, включаючи

економічні умови, культурні тенденції та технологічний прогрес, вимагають від ресторанів гнучкості та адаптації до змінюваних умов ринку. Успіх у конкурентному ресторанному середовищі залежить не тільки від одиничних факторів, а від інтеграції та взаємодії між ними. Ключовим є стратегічне використання цих факторів для створення унікальної пропозиції, яка задовольнить і перевершить очікування клієнтів. Ресторани, що здатні ефективно управляти цими факторами, досягають більшої конкурентоспроможності та мають кращі можливості для зростання та розвитку в довгостроковій перспективі.

Проведений аналіз ринку ресторанних послуг в Україні виявляє кілька ключових факторів, що впливають на розвиток галузі. До таких належать зовнішній та внутрішній туризм, динаміка доходів населення та споживчі настрої щодо харчування поза домом. Найбільша концентрація закладів громадського харчування знаходиться в Києві, а загальна кількість кафе і ресторанів у країні демонструє скорочення з 36 500 до 32 000 закладів після вторгнення росії. Існує також значний нереалізований потенціал у відносній кількості посадочних місць у закладах порівняно з європейськими стандартами.

Аналіз конкурентоспроможності ресторанних послуг Волинської області виявляє яскраву картину різноманітних ресторанних форматів, які спільно визначають гастрономічний ландшафт регіону. Наявність сильних національних брендів, таких як «Пузата Хата», з їх акцентом на українській кухні та мережевими закладами, які пропонують міжнародні варіанти харчування, як-от «McDonald's», створюють багатий вибір для споживачів і сприяють конкуренції в середині сектора. Професійні кадри, вигідне географічне розташування, і багата мультикультурна історія регіону служать сильними сторонами, які можуть бути використані для подальшого розвитку та розширення ресторанного бізнесу. Проте, слабкі сторони, такі як недостатній рівень якості обслуговування, недосконалість законодавчої бази, і відсутність чіткої стратегії розвитку, потребують уваги та адресації, щоб забезпечити стабільне та процвітаюче майбутнє для індустрії. Можливості для розвитку, включно з інтеграцією

інноваційних технологій, підвищенням рівня впізнаваності регіональних послуг і залученням інвестицій, якщо їх реалізувати ефективно, можуть значно поліпшити конкурентні позиції регіону. Водночас, враховуючи реальні загрози, такі як геополітичні напруження та швидкий розвиток сусідніх регіонів, Волинській області потрібно буде застосовувати стратегічний підхід до управління своїми ресторанными послугами, щоб забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

Визначено умови та критерії підвищення конкурентоспроможності ресторанных послуг. Імідж охоплює візуальні аспекти, такі як інтер'єр та екстер'єр ресторації, концепцію, тематичний дизайн та оснащеність приміщень, що спільно формують сприйняття закладу в очах гостей. Цей критерій також включає популярність ресторації серед відомих особистостей, яка може значно підвищити престижність закладу. Розташування ресторації теж відіграє ключову роль, включаючи наявність парковки, доступність для різних видів транспорту та інклюзивність, які сприяють зручності та доступності закладу.

Обслуговування і продукція є фундаментальними критеріями, що визначають якість досвіду в ресторані. Швидкість та майстерність обслуговування, комунікабельність персоналу, дотримання санітарно-гігієнічних норм, сервіровка столів та знання іноземних мов є важливими для створення позитивного враження у гостей. Продукція, включно з широким вибором, смаковими якостями, унікальністю та нестандартною подачею страв, також відіграє ключову роль у формуванні унікального досвіду відвідування. Цінова політика та маркетинг визначають економічну сторону діяльності та стратегії залучення клієнтів, в той час як організація дозвілля включає додаткові послуги, які роблять відвідування ресторану особливо привабливим і цікавим

Створено алгоритм підвищення конкурентоспроможності ресторанных послуг, який включає кілька ключових етапів, що забезпечують системний підхід до розвитку бізнесу (планування та маркетинг, аналіз, оцінку та прогноз стану та розвитку ринку ресторанных послуг, формування стратегії та тактики ринкової поведінки ресторанного підприємства).

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Александрова С. А., Оболонцева Л.В., Світлична В.Ю. Економіка готельно-ресторанного господарства: навч. Посібник. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 142 с.
2. Антошикова Н.А. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг в Україні / Н.А. Антошкова // Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення: матеріали Міжнародної науковопрактичної конференції / [відповід. за вип. : проф. Семак Б. Б.]. Львів : вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2020. С. 203-206.
3. Батченко Л. В., Гончар Л. О., Беляк А. О. Формування механізму фінансової стійкості підприємств сфери гостинності: організаційно-економічний аналіз. Підприємництво і торгівля. 2020. № 27. С. 13-20. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2020-27-02>
4. Валінкевич, Н., Тищенко, С. Забезпечення безпеки та страхування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство, (40). 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6>
5. Голод А., Никига О. Інноваційні фактори розвитку гастрономічного туризму у Львівській області. Проблеми активізації рекреаційно- оздоровчої діяльності

населення. Матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (23–24 квітня 2020 р., м. Львів). Львів, 2020. С. 279–282.

6. Гончар Л., Беляк А. Удосконалення механізму формування фінансової стійкості підприємств сфери гостинності. Економіка та суспільство. 2021. № 25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-23>.

7. ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація»

8. ДСТУ 4527:2006. «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення».

9. Гук Н.А. Вплив туризму на соціально-економічний розвиток держави. Актуальні проблеми моделювання та управління соціально-економічними системами в умовах глобалізації: матеріали Міжнародна науково-практична конференція Дрогобич: ДДПУ ім. І. Франка, 2018. С. 143-147

10. Д'яконова, А., Тітомир, Л., & Жовтяк, К. Організація структури управління та контролю якості послуг в закладах розміщення півдня України. Економіка та суспільство, (32). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-79>.

11. З початку війни в Україні закрилося близько 7 тисяч ресторанів та кафе. – URL: <https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stanta-klyuchovi-tendentsiyi/>.

12. Колесніченко А. С. Нормативно-правове регулювання та державна підтримка розвитку готельної індустрії як інституту туризму. Причорноморські економічні студії. Вип. 23. 2017. С. 37-42.

13. Мальська М. П., Пандяк І. Г Готельний бізнес: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.

14. Мельник І.М., Полотай Б.Я. Особливості формування якості готельних послуг в Україні. Причорноморські економічні студії. С. 185-189. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.45-34>.
15. Матвійчук, Л., Чепурда, Л., & Чепурда, Г. Перспективи впровадження системи управління безпечністю та якістю продукції ресторанного господарства. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, 2(6), 2022. С. 9-14. URL: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(6\).2022.2](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(6).2022.2)
16. Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. Стратегічні засади підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг індустрії гостинності регіону. Товарознавчий вісник, №1 (15), 2022. С. 7-20. URL: <http://tovvisnik.lutsk-ntu.com.ua/index.php/tovvisnik/article/view/192>.
17. Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А. Регіональні аспекти розвитку конкурентних переваг індустрії гостинності. Економічні науки: збірник наукових праць ЛНТУ. Серія «Регіональна економіка». Випуск 18 (71). Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2021. С. 169-179. URL: http://e-region.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky/issue/view/4/5.
18. Матвійчук Л. Йонік А. Ресторанного обслуговування туристів в регіонах України в сучасних умовах. Матеріали II Міжнародного науково-практичного семінару «Альтернативний туризм». 21 вересня 2023 р., Львів, ЛДУФК ім. І. Боберського. Матвійчук Л.Ю., Барський Ю.М. Факторний аналіз розвитку готельно-ресторанного господарства на рівні регіону. *Економічні науки: зб. наук. праць Луцького НТУ. Серія «Регіональна економіка»*. Вип. 17 (67) Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2020.
22. Мельник В.М., Ломачинська І А. Роль держави у фінансовому забезпеченні малого і середнього підприємництва в Польщі: висновки для України. *Економічний вісник: серія фінанси, облік, оподаткування*. 2017. №1. С. 120-128.

23. Ніколайчук О. А. Тренди розвитку вітчизняної індустрії гостинності в умовах Covid-19, *Вісник ХНУ ім. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавств. Туризм.* Випуск 13, 2021.
24. Онищук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2019. № 4 (21). 297-304.
25. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.10.2023).
26. Офіційний сайт Національної туристичної організації. URL: <http://ntoukraine.org> (дата звернення: 28.11.2023).
27. Офіційний сайт ГО «Асоціація готелів та курортів України» (UHRA) URL: <https://ring.org.ua/edr/uk/company/43851744>. URL: <http://www.world-tourism.org> (дата звернення: 28.11.2023).
28. Офіційна сторінка Центру туристичної інформації та послуг. URL: <http://visitlutsk.com/> (дата звернення: 22.10.2023).
29. Офіційна сторінка Порталу «Zruchno.Travel». URL: <https://zruchno.travel/News/New/3101?lang=ua> (дата звернення: 01.10.2023).
30. Офіційний сайт Головного управління статистики у Волинській області URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.10.2023).
31. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.10.2023).
32. Офіційний сайт готелю Україна URL: <https://hotel-lutsk.com/> (дата звернення: 11.10.2023).
33. Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення: Закон України від 24.02.1994 № 4004-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4004-12> (дата звернення: 10.10.2023).
34. Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) : Наказ Мінагрополітики України від 01.10.2012 № 590. URL: <https://bit.ly/2R3JNhS> (дата звернення: 10.10.2023)

35. Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання): Постанова Кабінету Міністрів України від 15.03.2006 № 297. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/297-2006-%D0%BF> (дата звернення: 11.10.2023).
36. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг: Наказ Держтурадміністрації України від 16.03.2004 № 19. URL: <https://bit.ly/3tv13w4> (дата звернення: 11.10.2023).
37. Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів громадського харчування : Наказ Мінекономіки європ. інтеграції від 03.01.2003 № 2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0002569-03> (дата звернення: 12.10.2023).
38. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1023-12> (дата звернення: 12.10.2023).
39. Паньків Н.М., Лесик І.Й. Порівняльна характеристика сучасного стану готельних підприємств в розрізі адміністративних районів Львівської області. Вісник Львівського національного університету. Серія «Міжнародні відносини». 2018. Вип. 45. С. 339-345.
40. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР URL: <https://bit.ly/3uvRiwz> (дата звернення: 12.10.2023).
41. Про стандартизацію : Закон України від 05.06.2014 № 1315-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1315-18> (дата звернення: 12.10.2023).
42. Про технічні регламенти та оцінку відповідності: Закон України від 15.01.2015 № 124-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/124-19> (дата звернення: 13.09.2023).
43. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: [колективна монографія]. Видання сьоме. За науковою. ред. Л. Матвійчук, Ю. Барського, М. Лепкого. Луцьк: ІВВ ЛНТУ. 2021. 360 с.

44. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 168-р від 16.03.2017. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>.
45. Подлепіна П. О. Вплив міжнародного туризму на макроекономічну динаміку країн, що розвиваються. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 1 (211). С. 21-29.
46. Реєстр свідоцтв про встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання), виданих Мінекономрозвитку. URL: <https://bit.ly/3uvdw1J> (дата звернення: 13.08.2023).
47. Ресторанний бізнес під час війни: де найбільш інтенсивно відкриваються нові заклади. – URL: https://24tv.ua/business/restoranniy-biznespid-chas-viyni-vidkrittya-restoraniv-ukrayini_n2151721.
48. З початку війни в Україні закрилося близько 7 тисяч ресторанів та кафе. – URL: <https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stanta-klyuchovi-tendentsiyi/>.
49. Ресторанний бізнес у воєнний час: яка їжа, приміщення та в яких містах користуються попитом. – URL: <https://delo.ua/uk/business/restorannii-biznes-u-vojennii-cas-yaka-yiza-primishhennya-ta-v-yakix-mistaxkoristuyutsya-popitom-398364/>.
50. Санітарні правила для підприємств громадського харчування, включаючи кондитерські цехи (СанПін 42-123-5777-91) від 19.03.1991. URL: <https://bit.ly/3euUWRV> (дата звернення: 13.09.2023).

51. Цивільний кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15> (дата звернення: 13.10.2023).
52. Смирнов І., Любіцева О. Туристичний бізнес під час пандемії COVID-19: світовий та український досвід. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. 2020. № 3(2). С. 196-207.
53. Сідоров М.В, Юрченко О.С. Україна на світовому ринку туристичних послуг: стан та перспективи розвитку. Харків: ХНУ імені Каразіна, 2017. 256 с.
54. Смаль Б.А (2021). Регіональна політика підвищення рівня якості продукції та послуг індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/758>
55. Смаль Б.А (2021). Інституційні засади підвищення рівня якості продукції та послуг туристичних дестинацій. *Економічний форум*. № 1(4), С. 62-70. URL: https://lutsk-ntu.com.ua/sites/default/files/fls/ekonomichniy_forum_4_2021_0.pdf
56. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: збірник матеріалів науково-практичного семінару. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. 64с.
57. Хмелевський О.В., Кошівська М.В. Розвиток туризму в контексті євроінтеграції України. *Приазовський економічний вісник*. Запоріжжя. 2018. № 2 (07). С. 15-21.