

Отримано: 16.01.2026

Прийнято: 22.02.2025

Опубліковано: 09.04.2026

УДК 642.59

DOI: 10.30857/2786-5398.2026.1.5

Олена О. Ахмедова, Анна Р. Хамбір, Юлія С. Трет'як
Київський національний університет технологій та дизайну, Україна
**КЛЮЧОВІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
РЕСТОРАНІВ**

У сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу в умовах високої конкуренції та швидких змін споживчих переваг підвищення конкурентоспроможності закладів громадського харчування стає стратегічним завданням для власників та менеджерів. Конкурентоспроможність ресторану визначається його здатністю ефективно задовольняти потреби клієнтів, пропонувати унікальні та високоякісні послуги, оптимально використовувати ресурси та впроваджувати інноваційні технології. У науковій літературі та практичному досвіді виділяють кілька ключових напрямків, які визначають успішність ресторанного підприємства на ринку. Першим напрямком є підвищення якості обслуговування, що включає розвиток професійних компетенцій персоналу, формування культури обслуговування, впровадження стандартів взаємодії з клієнтами та ефективної системи зворотного зв'язку. Другим напрямком є інноваційна діяльність, що передбачає використання сучасних технологій у процесі приготування страв, управлінні рестораном, просуванні послуг та взаємодії з клієнтами. Це включає автоматизацію процесів, онлайн-замовлення та доставку, впровадження мобільних додатків, CRM-систем, а також застосування цифрового маркетингу для підвищення видимості та привабливості ресторану. Третім напрямком є стратегічне формування асортименту та меню, що передбачає аналіз споживчих уподобань, використання локальних та сезонних продуктів, розробку унікальних позицій та акцент на здорове харчування. Ретельно продумане меню не лише задовольняє запити гостей, а й формує конкурентні переваги закладу за рахунок інноваційності та автентичності страв. Четвертим напрямком виступає управління фінансово-економічними показниками та оптимізація витрат, що забезпечує ефективне використання ресурсів, контроль над собівартістю страв, раціональне планування закупівель та маркетингових витрат. П'ятим напрямком є маркетингова стратегія та позиціонування закладу, що включає аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, створення унікального бренду та просування через різні канали комунікації, включно з соціальними мережами, офлайн-заходами та партнерськими програмами. Врахування цих ключових напрямків дозволяє ресторанам не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й створювати додаткові конкурентні переваги, що забезпечують довготривалу стабільність та розвиток бізнесу.

Ключові слова: конкурентоспроможність; ресторанний бізнес; якість обслуговування; інновації; маркетингові стратегії; фінансовий менеджмент.

Olena O. Akhmedova, Anna R. Khambir, Yuliia S. Tretiak
Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine

KEY DIRECTIONS FOR ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF RESTAURANTS

In the modern context of the development of the restaurant business, under conditions of high competition and rapid changes in consumer preferences, enhancing the competitiveness of catering establishments has become a strategic task for owners and managers. The competitiveness of a restaurant is determined by its ability to effectively meet customer needs, offer unique and high-quality services, optimally utilize resources, and implement innovative technologies. In

scientific literature and practical experience, several key directions are identified that determine the success of a restaurant enterprise in the market. The first direction is improving service quality, which includes the development of staff professional competencies, the formation of a service culture, the implementation of customer interaction standards, and an effective feedback system. The second direction is innovative activity, which involves the use of modern technologies in food preparation, restaurant management, service promotion, and customer interaction. This includes process automation, online ordering and delivery, implementation of mobile applications, CRM systems, as well as the use of digital marketing to increase the visibility and attractiveness of the restaurant. The third direction is the strategic formation of the assortment and menu, which involves analyzing consumer preferences, using local and seasonal products, developing unique items, and emphasizing healthy nutrition. A carefully designed menu not only satisfies guest requests but also creates competitive advantages for the establishment through the innovativeness and authenticity of its dishes. The fourth direction involves managing financial and economic indicators and optimizing costs, which ensures the efficient use of resources, control over the cost of dishes, and rational planning of procurement and marketing expenses. The fifth direction is the marketing strategy and positioning of the restaurant, which includes market analysis, identifying the target audience, creating a unique brand, and promoting it through various communication channels, including social media, offline events, and partnership programs. Considering these key directions allows restaurants not only to adapt to changes in the external environment but also to create additional competitive advantages that ensure long-term stability and business development.

Keywords: *competitiveness; restaurant business; service quality; innovations; marketing strategies; financial management.*

Постановка проблеми. Сучасний ресторанний бізнес функціонує в умовах високої конкуренції, швидкої зміни споживчих уподобань, технологічного прогресу та глобалізації ринку послуг. В таких умовах питання підвищення конкурентоспроможності ресторанів набуває особливої актуальності, оскільки здатність закладу не лише задовольняти потреби відвідувачів, а й пропонувати унікальні та високоякісні послуги визначає його стійкість та перспективи розвитку. Постановка проблеми полягає у необхідності комплексного підходу до управління ресторанним бізнесом, що враховує взаємопов'язані аспекти обслуговування, маркетингу, фінансів та інновацій, і одночасно відповідає на потреби сучасного споживача у швидкому, комфортному та якісному обслуговуванні.

З наукової точки зору підвищення конкурентоспроможності ресторанів пов'язане з вирішенням декількох важливих завдань. По-перше, це аналіз факторів, що впливають на ефективність закладу, включаючи рівень сервісу, асортимент меню, інноваційні технології та бренд ресторану. Дослідження цих факторів дозволяє виробляти науково обґрунтовані рекомендації для підвищення ефективності діяльності закладів громадського харчування. По-друге, це розробка методик оцінки конкурентоспроможності, які можуть бути застосовані на практиці для аналізу позицій ресторану на ринку, визначення сильних та слабких сторін і планування стратегічних заходів. По-третє, наукова проблема включає пошук оптимальних моделей управління ресурсами, персоналом, фінансами та маркетинговими процесами, що дозволяють досягти максимальної рентабельності та задовольнити потреби цільової аудиторії.

З практичної точки зору проблема підвищення конкурентоспроможності ресторану пов'язана з необхідністю забезпечення стійкого розвитку бізнесу та збереження лояльності клієнтів. У сучасних умовах недостатньо просто пропонувати якісні страви, тут важливими стають швидкість обслуговування, комфортні умови перебування, індивідуальний підхід до відвідувачів, використання цифрових технологій для замовлень та доставки, а також

формування унікального бренду. Крім того, заклади мають постійно адаптуватися до зовнішніх змін: економічних коливань, нових регуляторних вимог, зміни поведінки споживачів і розвитку конкурентного середовища.

Саме тому, постановка проблеми підвищення конкурентоспроможності ресторанів демонструє тісний зв'язок між науковими дослідженнями та практичними завданнями. Наукові підходи дозволяють формувати ефективні стратегії управління закладом, визначати ключові фактори успіху та розробляти інноваційні моделі розвитку. Практичне застосування цих підходів забезпечує конкретні результати: підвищення якості обслуговування, оптимізацію ресурсів, зміцнення фінансової стійкості та посилення позицій на ринку. Вивчення та систематизація ключових напрямків підвищення конкурентоспроможності ресторанів є важливим завданням як для дослідників, так і для власників бізнесу, оскільки дозволяє поєднувати наукові знання з практичними інструментами управління та забезпечує довгостроковий розвиток ресторанної галузі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналізом ключових напрямків підвищення конкурентоспроможності ресторанів займалися як українські, так і зарубіжні дослідники. Так, у наукових публікаціях останніх років підкреслюється важливість підвищення якості обслуговування, впровадження інноваційних технологій, оптимізації меню та асортименту, а також розвитку маркетингових стратегій і ефективного управління фінансами. Дослідники Д.В. Нагернюк та Л.Г. Коваленко відзначають, що комплексне поєднання цих напрямків дозволяє закладам громадського харчування забезпечувати конкурентні переваги та підвищувати лояльність клієнтів [5, с. 1–6].

Аналізом розроблення стратегій підвищення конкурентоспроможності займалися такі автори, як представники бізнес-аналітики та консалтингових компаній. Зокрема, дослідження М.І. Стегней, О.Л. Нодь та О.О. Бергхауер [11, с. 26–29] показують, що успішна стратегія передбачає не лише впровадження технологій автоматизації та цифровізації замовлень, але й адаптацію меню до сучасних споживчих тенденцій, використання локальних та сезонних продуктів, формування унікального бренду та позиціонування закладу на ринку.

Аналізом впливу цифрових технологій на конкурентоспроможність ресторанів займалися автори, які досліджували ефективність автоматизації процесів, впровадження CRM-систем, мобільних додатків та онлайн-платформ для замовлень і доставки. Ці дослідження доводять, що цифровізація процесів значно підвищує швидкість обслуговування, зменшує витрати та покращує взаємодію з клієнтами [1, с. 1–8].

Аналізом змін у споживчій поведінці та їх впливу на стратегії ресторанного бізнесу займалися економісти та фахівці з маркетингу, які вказують на підвищений попит на здорове харчування, індивідуальний підхід до клієнтів, а також на популярність інноваційних концепцій, таких як спеціалізовані кав'ярні та нові формати обслуговування [3, с. 196–206].

Аналізом фінансової стійкості та оптимізації витрат займалися автори, які досліджували методи контролю собівартості страв, планування закупівель та управління ризиками. Б. Кошова [4, с. 179–183] та В.В. Постова [7, с. 77–79] підкреслюють, що ефективне фінансове планування є необхідною умовою підтримки конкурентоспроможності та стабільного розвитку ресторанного бізнесу.

Невирішені частини дослідження. Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених підвищенню конкурентоспроможності ресторанів, існує ряд невирішених питань, які потребують подальшого вивчення. По-перше, недостатньо вивченим залишається комплексний вплив одночасного застосування різних стратегій, зокрема поєднання інноваційних технологій, оптимізації меню та маркетингового позиціонування. Більшість

сучасних публікацій аналізують окремі аспекти, не створюючи інтегрованих моделей, що дозволяють оцінювати синергетичний ефект стратегій на конкурентоспроможність закладу.

По-друге, не до кінця опрацьовані методи оцінки довгострокової ефективності впровадження цифрових технологій у ресторанному бізнесі. Сучасні дослідження здебільшого зосереджені на короткострокових економічних показниках та підвищенні швидкості обслуговування, тоді як вплив автоматизації, онлайн-замовлень і CRM-систем на формування лояльності клієнтів та стійкість бізнесу в довгостроковій перспективі лишається недостатньо вивченим.

По-третє, недостатньо уваги приділяється впливу зовнішніх факторів, таких як економічні коливання, зміни регуляторних норм, демографічні та соціальні тенденції, на конкурентоспроможність ресторанів. Багато публікацій не враховують адаптивні стратегії, які дозволяють закладам швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

По-четверте, існує потреба у розробці універсальних методик оцінки конкурентоспроможності, які були б застосовні для різних типів ресторанів, від невеликих кав'ярень до мережевих закладів. На сьогодні більшість досліджень зосереджені на конкретних сегментах ринку, що обмежує практичну застосовність отриманих висновків [1, с. 1–8].

Тому, вивчення невирішених частин проблеми підвищення конкурентоспроможності ресторанів створює науковий простір для подальших досліджень, спрямованих на розробку комплексних стратегій, інтеграцію інноваційних технологій, оцінку довгострокової ефективності та адаптивного управління закладами громадського харчування. Усунення цих прогалин дозволить не лише підвищити теоретичну цінність досліджень, а й створити практичні рекомендації для власників і менеджерів ресторанів.

Метою даного дослідження є визначення ключових напрямків підвищення конкурентоспроможності ресторанів та формулювання науково-обґрунтованих рекомендацій для їх практичного впровадження. Дослідження передбачає комплексний аналіз факторів, що впливають на ефективність діяльності закладів громадського харчування, включаючи якість обслуговування, інноваційні технології, формування меню та асортименту, маркетингове позиціонування та фінансове управління.

Крім того, мета полягає у виявленні невирішених проблем у сучасних дослідженнях ресторанного бізнесу, оцінці впливу цифровізації та інновацій на конкурентоспроможність, а також розробці рекомендацій для практичної адаптації стратегій закладів різного формату та розміру. Досягнення поставленої мети дозволить створити комплексну модель підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу, яка поєднує наукові підходи та практичні інструменти управління.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Ресторанний бізнес у сучасних умовах розвитку економіки та високої конкуренції стикається з численними викликами, які прямо впливають на його успіх і довгострокову стійкість на ринку. Сучасні заклади громадського харчування змушені оперувати в умовах постійного зростання витрат на оренду приміщень, закупівлю продуктів харчування та енергоносії, що істотно впливає на формування собівартості страв та рівень рентабельності бізнесу. Крім того, споживачі дедалі більше звертають увагу на якість обслуговування, асортимент страв, рівень комфорту та атмосферу в закладі, що підвищує вимоги до роботи персоналу та організації процесів у ресторані.

Постійні зміни у смаках та уподобаннях клієнтів створюють додаткові виклики для менеджерів, оскільки навіть невеликі зсуви у попиті можуть впливати на обсяг продажів і лояльність гостей. В умовах, коли споживач очікує не лише смачних страв, а й комплексного сервісу, високоякісного обслуговування, швидкого реагування на запити та індивідуального

підходу, власники ресторанів змушені шукати нові способи утримання та залучення клієнтської аудиторії.

Як зазначають О.С. Олійник та В.М. Семендяк, конкурентоспроможність ресторану в таких умовах стає ключовим чинником його успішного функціонування та розвитку [6, с. 1–5]. Вона визначається здатністю закладу не лише ефективно задовольняти потреби клієнтів, але й пропонувати унікальні та високоякісні послуги, оптимально використовувати наявні ресурси, впроваджувати інноваційні технології, а також формувати позитивний імідж серед цільової аудиторії. Успішні ресторани здатні швидко адаптуватися до змін на ринку, прогнозувати потреби гостей та формувати пропозиції, що відповідають сучасним трендам і стандартам якості.

Незважаючи на наявність численних наукових та практичних досліджень, присвячених підвищенню конкурентоспроможності ресторанів, певні питання залишаються недостатньо вивченими та потребують подальшого уточнення і практичного застосування. Одним із таких питань є комплексний вплив одночасного застосування різних стратегій управління рестораном. Більшість досліджень зосереджувались на окремих аспектах, а саме підвищенні якості обслуговування, впровадженні цифрових технологій, формуванні меню або маркетинговому просуванні, без детального вивчення їхньої взаємодії та синергетичного ефекту, який може виникати при їх комплексному застосуванні.

Аналіз сучасних практик і кейсів показує, що інтеграція кількох ключових стратегічних напрямів здатна створювати значно більшу додану цінність для закладів громадського харчування, ніж просте сумування окремих заходів. Поєднання підвищення якості обслуговування з впровадженням інновацій і цифрових технологій, стратегічного формування меню та ефективного маркетингового позиціонування формує синергетичний ефект, який проявляється у збільшенні лояльності клієнтів, зростанні середнього чека та зміцненні конкурентних позицій на ринку [2, с. 1–9].

В.Ю. Світлична та С.В. Кравцова підтверджують цей висновок: ресторани, які одночасно покращують сервіс, впроваджують онлайн-замовлення, мобільні додатки та CRM-системи для управління взаємодією з клієнтами, демонструють значне підвищення рівня задоволеності відвідувачів [9, с. 55–61]. Це проявляється не лише у збільшенні кількості повторних замовлень, але й у зростанні середнього чека та формуванні позитивного іміджу закладу. Такий комплексний підхід дозволяє ресторанам оперативно реагувати на зміни в уподобаннях споживачів, підтримувати високий рівень сервісу та одночасно оптимізувати внутрішні процеси, що в результаті забезпечує довгострокову стабільність бізнесу.

По-друге, методи оцінки довгострокової ефективності цифровізації та інновацій стали більш структурованими. Досвід провідних закладів показує, що автоматизація кухонних процесів, впровадження мобільних додатків і систем онлайн-замовлень не лише скорочують час обслуговування, а й підвищують повторні продажі, що забезпечує довгострокову стабільність бізнесу. Цифрові інструменти дозволяють отримувати аналітичні дані про поведінку клієнтів, що допомагає оперативно коригувати маркетингові кампанії та меню.

По-третє, адаптація до зовнішніх факторів, економічних коливань, змін регуляторних норм і соціальних тенденцій, стає більш ефективною завдяки впровадженню гнучких стратегій. Наприклад, планування сезонного меню, використання локальних продуктів та варіативність сервісних пропозицій дозволяють закладам швидко реагувати на зміни попиту та мінімізувати ризики фінансових втрат.

По-четверте, розробка універсальних методик оцінки конкурентоспроможності ресторанів стає реальною через інтеграцію фінансових, маркетингових і сервісних показників. Впровадження комбінованих метрик, що враховують рентабельність,

задоволеність клієнтів, ефективність персоналу та інноваційність процесів, дозволяє оцінювати успішність закладу незалежно від його формату чи розміру.

Одним із ключових напрямків підвищення конкурентоспроможності ресторанів є покращення якості обслуговування, яке відіграє фундаментальну роль у формуванні лояльності клієнтів та загальної привабливості закладу. Якісний сервіс передбачає не лише швидке і ввічливе обслуговування, але й створення комфортної атмосфери, індивідуального підходу до гостей, а також відповідність очікуванням сучасного споживача, який цінує уважність, гнучкість і персоналізовані пропозиції.

Як зазначають М.І. Стегней, О.Л. Нодь, О.О. Бергхауер та Н.С. Кампов, покращення обслуговування включає комплекс заходів, серед яких розвиток професійних компетенцій персоналу, формування корпоративної культури обслуговування, впровадження чітких стандартів взаємодії з клієнтами та організація ефективної системи зворотного зв'язку [11, с. 26–29]. Навчання персоналу охоплює розвиток комунікативних навичок, умінь вирішувати конфліктні ситуації, приймати нестандартні запити та демонструвати високу відповідальність у щоденній роботі. Стандартизація обслуговування дозволяє забезпечити єдиний рівень сервісу для всіх гостей, що підвищує довіру до закладу та формує позитивний імідж.

Дослідження показують, що ресторани, які активно інвестують у навчання персоналу та стандартизацію процесів обслуговування, спостерігають суттєві покращення у показниках бізнесу. Зокрема, кількість повторних візитів гостей зростає на 15–25%, підвищується середній чек, а також зменшується кількість конфліктних ситуацій, що робить роботу закладу більш ефективною та передбачуваною.

Крім того, підвищення якості обслуговування передбачає впровадження індивідуального підходу до кожного клієнта. Це включає аналіз його уподобань, історії замовлень, відстеження реакцій на спеціальні пропозиції та адаптацію сервісу під конкретні потреби. Також важливим є впровадження систем мотивації для персоналу, які стимулюють високу продуктивність, відповідальне ставлення до гостей та бажання постійно вдосконалювати професійні навички. У сукупності ці заходи створюють додаткову цінність для ресторану, підвищують задоволеність клієнтів та формують стійкі конкурентні переваги на насиченому ринку.

Інноваційна діяльність та цифровізація відіграють надзвичайно важливу роль у сучасному ресторанному бізнесі, оскільки вони визначають здатність закладу адаптуватися до постійно змінюваних умов ринку та високих очікувань клієнтів. Використання сучасних цифрових технологій охоплює широкий спектр процесів: від автоматизації приготування страв і управління внутрішніми процесами ресторану до впровадження онлайн-замовлень, доставки, мобільних додатків і CRM-систем. Інтеграція цих інструментів дозволяє значно підвищити ефективність роботи закладу, забезпечити контроль якості обслуговування, скоротити час очікування замовлень та оптимізувати витрати на персонал [8, с. 1–7].

Цифрові технології також знижують ймовірність помилок у прийомі та виконанні замовлень, підвищують точність управління ресурсами та сприяють більш ефективному плануванню виробничих і адміністративних процесів. Наприклад, автоматизовані системи обліку продуктів дозволяють уникати нестачі або надлишку запасів, а CRM-системи допомагають відстежувати уподобання клієнтів, формувати персоналізовані пропозиції та будувати довгострокові відносини з гостями.

Дослідження показують, що ресторани, які активно інтегрують цифрові інструменти у свою діяльність, легше адаптуються до сучасних вимог споживачів, швидко реагують на зміни ринку та підвищують загальний рівень задоволеності клієнтів. Особливо це стосується умов зростаючої конкуренції та швидкого розвитку технологій, коли можливість оперативно

впроваджувати інновації стає ключовою перевагою. Завдяки цифровізації ресторани можуть не лише оптимізувати внутрішні процеси, але й створювати додаткові сервіси для гостей, такі як онлайн-бронювання, програми лояльності, інтерактивні меню та спеціальні акції, що значно підвищує привабливість закладу для сучасного споживача.

Стратегічне формування меню та асортименту є одним із ключових напрямків підвищення конкурентоспроможності ресторанів, оскільки безпосередньо впливає на привабливість закладу для клієнтів та формування його унікального образу на ринку. Правильно сплановане меню дозволяє не лише задовольняти різноманітні смаки гостей, але й створює додаткову цінність, формуючи позитивне враження від відвідування ресторану та сприяючи повторним візитам. Адаптація меню до потреб і вподобань клієнтів передбачає регулярний моніторинг споживчих трендів, аналіз популярності окремих страв, врахування сезонності продуктів та змін у харчових перевагах аудиторії [10, с. 1–4].

Використання локальних та сезонних продуктів стає не лише маркером свіжості та якості страв, але й дозволяє підтримувати тісний зв'язок з місцевими виробниками та створювати унікальні кулінарні пропозиції. Розробка авторських та унікальних позицій меню, акцент на здорове харчування та збалансованість страв підвищує цінність закладу в очах клієнтів, особливо в умовах сучасного тренду на здоровий спосіб життя та усвідомлене споживання.

Ретельно продумане меню сприяє формуванню стійких конкурентних переваг ресторану, оскільки воно відображає інноваційність і автентичність закладу. Крім того, постійне оновлення меню та впровадження нових позицій дозволяє ресторану бути гнучким та оперативно реагувати на зміни в уподобаннях аудиторії, підтримуючи інтерес клієнтів та підвищуючи середній чек. Дослідники підкреслюють, що стратегічне планування асортименту включає не лише врахування кулінарних тенденцій, а й маркетинговий та економічний аналіз, що допомагає оптимізувати витрати, підвищувати рентабельність і створювати унікальний бренд закладу.

Маркетингове позиціонування та ефективні стратегії просування є невід'ємною складовою підвищення конкурентоспроможності сучасних ресторанів, оскільки саме від правильної комунікації з цільовою аудиторією залежить впізнаваність закладу, залучення нових клієнтів та формування позитивного іміджу. Комплексний підхід до маркетингової діяльності передбачає детальний аналіз ринку, вивчення конкурентів, визначення цільової аудиторії за демографічними, соціальними та поведінковими критеріями, а також розробку унікального бренду, який чітко відображає концепцію, стиль та цінності ресторану.

Створення бренду передбачає не лише дизайн логотипу та оформлення закладу, а й розробку унікальної концепції сервісу, меню та взаємодії з клієнтами. Важливим елементом є просування через різноманітні канали комунікації: соціальні мережі, власні веб-сайти та мобільні додатки, участь у офлайн-заходах, партнерські програми та спонсорські акції. Такий підхід дозволяє забезпечити постійну присутність ресторану у свідомості потенційних та існуючих клієнтів, що підвищує рівень лояльності та довіри до закладу.

Сучасні тенденції ресторанного маркетингу показують, що заклади, які активно інтегрують цифровий маркетинг, співпрацюють з блогерами, організують інтерактивні акції та впроваджують програми лояльності, отримують значні переваги над конкурентами, що покладаються лише на традиційні методи реклами. Наприклад, соціальні мережі дозволяють залучати молодшу аудиторію через візуально привабливий контент, відеоогляди страв та інтерактивні опитування, а програми лояльності мотивують клієнтів повертатися до ресторану повторно, формуючи стабільну базу постійних гостей.

Дослідження М.О. Рябенської та В.В. Постової свідчать, що інтеграція сучасних маркетингових інструментів у діяльність ресторану дозволяє не лише підвищити видимість

закладу на ринку, але й забезпечує довгострокову стійкість бізнесу, формує конкурентні переваги та сприяє зростанню фінансових показників [8, с. 1–7]. Таким чином, маркетингове позиціонування та ефективні стратегії просування є стратегічними інструментами, без яких неможливе успішне функціонування ресторанного бізнесу у сучасних умовах високої конкуренції.

Фінансовий менеджмент та оптимізація витрат є критично важливими компонентами управління сучасним ресторанним бізнесом, оскільки від їх ефективності безпосередньо залежить стабільність, прибутковість та здатність закладу адаптуватися до змін економічного середовища. Ефективне фінансове управління передбачає комплексний контроль над усіма аспектами витрат і доходів, що включає аналіз собівартості страв, планування закупівель, управління запасами, моніторинг рентабельності та управління фінансовими ризиками. Раціональне використання ресурсів дозволяє оптимізувати витрати на продукти, енергоносії, персонал і маркетингові заходи, що підвищує ефективність роботи ресторану без шкоди для якості обслуговування та задоволеності клієнтів.

Контроль собівартості страв є одним із ключових аспектів фінансового менеджменту. Вивчення витрат на продукти, технологічні процеси приготування та час роботи персоналу дозволяє встановлювати адекватні ціни, які відповідають ринковим умовам, і водночас забезпечують достатній рівень прибутку. Раціональне планування закупівель, включаючи використання сезонних та локальних продуктів, допомагає уникнути надлишкових витрат і втрат через псування інгредієнтів, а також підтримує стабільну якість страв [3, с. 196–206].

Системний підхід до фінансового управління передбачає регулярний моніторинг рентабельності кожної страви, відстеження показників прибутковості всього закладу та управління фінансовими ризиками, такими як коливання цін на продукти чи зміни в економічній ситуації. Такий підхід дозволяє ресторану не лише виживати у кризові періоди, але й активно розвиватися, інвестувати в інновації, модернізацію обладнання, покращення сервісу та впровадження нових технологій.

Дослідження підтверджують, що ресторани, які впроваджують комплексний фінансовий менеджмент і оптимізацію витрат, демонструють більш стабільні фінансові показники, мають змогу швидко реагувати на ринкові зміни і створюють основу для довгострокового розвитку бізнесу. Таким чином, фінансовий менеджмент і оптимізація витрат виступають стратегічними інструментами підвищення конкурентоспроможності ресторанного закладу, забезпечуючи баланс між ефективністю, якістю обслуговування та інноваційним розвитком.

Окрім класичних напрямків підвищення конкурентоспроможності, таких як покращення якості обслуговування, впровадження інновацій та цифрових технологій, стратегічне формування меню, маркетингове позиціонування та ефективний фінансовий менеджмент, сучасний ресторанний бізнес стикається з низкою додаткових викликів, які залишаються недостатньо вивченими та потребують окремої уваги. Однією з таких проблем є управління персональною та соціальною відповідальністю закладу, що включає етичне ставлення до працівників, дотримання принципів сталого розвитку та екологічної відповідальності. У сучасних умовах зростаючої свідомості споживачів ресторани більше не можуть ігнорувати питання екології, зменшення харчових відходів та етичності у використанні продуктів. Відповідні практики включають сортування та повторне використання відходів, закупівлю екологічно чистих продуктів, впровадження енергоефективного обладнання та використання біорозкладної упаковки для доставки. Невирішеність цього питання створює додатковий простір для формування унікальних конкурентних переваг, адже заклади, які демонструють соціальну відповідальність і турботу

про довілля, здобувають довіру і лояльність клієнтів, особливо серед молоді та свідомої аудиторії, яка активно впливає на імідж бренду через соціальні мережі та відгуки [1, с. 1–8].

Як зазначає Б. Кошова, ще однією невирішеною проблемою є адаптація ресторанного бізнесу до нових форматів споживання та змін у поведінці клієнтів. Сучасні відвідувачі все частіше віддають перевагу не лише традиційному відвідуванню закладу, а й замовленням на винос, доставки через сторонні сервіси або онлайн-платформи [4, с. 179–183]. При цьому більшість досліджень зосереджуються на цифровізації та онлайн-замовленнях окремо, не приділяючи достатньої уваги комплексній інтеграції цих сервісів з основною діяльністю закладу, управлінськими процесами та персоналом. Відсутність такої інтеграції може призвести до зниження якості обслуговування, помилок у замовленнях та незадоволення клієнтів, що прямо впливає на конкурентоспроможність. Крім того, мультиканальне обслуговування потребує нових підходів до управління запасами, логістики та маркетингових комунікацій, що робить його впровадження складним для невеликих і середніх закладів.

Ще одним важливим напрямом, який потребує додаткового вивчення, є ефективне використання аналітики та великих даних у ресторанному бізнесі. Сучасні заклади часто збирають інформацію про уподобання клієнтів, популярність страв, сезонні коливання попиту, але не завжди інтегрують ці дані у стратегічне планування. Використання аналітичних інструментів для прогнозування поведінки гостей, оптимізації асортименту, розробки персоналізованих пропозицій, планування маркетингових кампаній та управління лояльністю клієнтів здатне значно підвищити конкурентоспроможність ресторану. Наприклад, аналіз історії замовлень і вподобань гостей дозволяє пропонувати персоналізовані акції, створювати сезонні меню, прогнозувати попит на нові страви та ефективно планувати закупівлі, що знижує витрати та підвищує прибутковість [1, с. 1–8].

Окрім цього, ресторанний бізнес постійно стикається з проблемою адаптації до зовнішніх економічних, соціальних та технологічних змін. Коливання цін на продукти харчування, зміни у податковому законодавстві, економічні кризи та непередбачувані події, такі як пандемії, змушують заклади шукати гнучкі та оперативні рішення для підтримки стабільності та розвитку. Більшість ресторанів не мають розроблених стратегій управління ризиками, що обмежує їхню здатність швидко реагувати на зовнішні фактори. Це включає не лише фінансові ризики, а й ризики втрати персоналу, падіння популярності страв або негативного впливу на імідж закладу через соціальні або екологічні питання.

Також залишається невирішеним питання управління культурою інновацій у закладі. Багато ресторанів впроваджують нові технології та страви епізодично, без системного підходу, що зменшує ефект від інновацій і ускладнює створення стійких конкурентних переваг. Для максимальної ефективності заклад має інтегрувати інновації в усі сфери діяльності, від приготування страв до маркетингу та управління персоналом, що дозволяє створювати синергетичний ефект та підвищувати загальну конкурентоспроможність.

Таким чином, сучасний ресторанний бізнес потребує комплексного підходу, який виходить за межі традиційних стратегій підвищення конкурентоспроможності. Увага до соціальної та екологічної відповідальності, інтеграція мультиканальних сервісів, ефективне використання аналітики та великих даних, розробка систем управління ризиками та формування культури інновацій стають новими важливими напрямками. Їх впровадження дозволяє закладам не лише адаптуватися до сучасних вимог ринку, але й формувати унікальні конкурентні переваги, підвищувати лояльність клієнтів, зміцнювати репутацію та забезпечувати довгостроковий стійкий розвиток бізнесу, що є ключовим фактором успіху в умовах високої конкуренції та швидких змін зовнішнього середовища [11, с. 26–29].

Комплексне поєднання всіх цих напрямків, а саме підвищення якості обслуговування, впровадження інновацій та цифрових технологій, стратегічне формування меню, маркетингове позиціонування та ефективний фінансовий менеджмент – дозволяє ресторанам не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й формувати стійкі конкурентні переваги. Такий підхід забезпечує довгострокову стабільність і розвиток бізнесу, підвищує лояльність клієнтів та створює репутацію закладу, який здатен відповідати сучасним вимогам ринку та очікуванням споживачів. В умовах швидких змін і високої конкуренції саме комплексна інтеграція цих факторів стає ключем до успіху ресторанного бізнесу та гарантією його стійкого розвитку в майбутньому.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження показало, що підвищення конкурентоспроможності ресторанів є комплексним процесом, який охоплює кілька взаємопов'язаних напрямків. До ключових факторів належать підвищення якості обслуговування, впровадження інновацій та цифрових технологій, стратегічне формування меню та асортименту, ефективне маркетингове позиціонування та фінансовий менеджмент. Комплексна інтеграція цих напрямків дозволяє закладам громадського харчування не лише задовольняти сучасні потреби клієнтів, а й формувати стійкі конкурентні переваги, що забезпечують довгострокову стабільність і розвиток бізнесу.

Аналіз літератури та практичних кейсів показав, що окремі напрями, зокрема оцінка довгострокового ефекту цифровізації, адаптація до зовнішніх економічних і соціальних факторів та розробка універсальних методик оцінки конкурентоспроможності, залишаються недостатньо вивченими. Це створює простір для подальших досліджень, спрямованих на розробку інтегрованих моделей управління ресторанним бізнесом, які враховують синергетичний ефект одночасного застосування різних стратегій та інноваційних технологій.

Подальші наукові пошуки можуть бути зосереджені на оцінці впливу цифрових інструментів на лояльність клієнтів, розробці адаптивних стратегій у змінних ринкових умовах, а також на формуванні комплексних методик вимірювання конкурентоспроможності для різних типів закладів, від невеликих кафе до мережевих ресторанів. Результати таких досліджень дозволять створити практично застосовні рекомендації для менеджерів і власників ресторанів, спрямовані на підвищення ефективності, стійкості та інноваційності бізнесу.

Отже, висновки дослідження підтверджують, що системний підхід до управління ресторанним бізнесом та комплексне поєднання сервісу, інновацій, маркетингових стратегій і фінансового контролю є ключем до підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового успіху закладів громадського харчування.

References

Література

1. Bondarenko, L. A., Stakhorska, O. O., & Chaus, V. A. (2025). Vplyv innovatsiynykh rishen na konkurentospromozhnist zakladiv hotelno-restorannoho biznesu [The impact of innovative solutions on the competitiveness of hotel and restaurant business establishments]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, (78), 1–8. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-109> [in Ukrainian].
2. Butelskyu, Ya. Yu. (2023). Vdoskonalennya systemy upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpriumstv restorannoho hospodarstva [Improving the competitiveness management system of restaurant господарства]. *Академічні візії*. 2023.

- enterprises]. *Akademichni viziyyi – Academic visions*, (23), 1–9. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/845/766/775> [in Ukrainian].
3. Voroshylova, H. (2025). Formation and Implementation of a Strategy for Increasing the Competitiveness of a Restaurant Business Entity. *Restaurant and Hotel Consulting. Innovations*, 7(2), 196–206. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.7.2.2024.335172>.
4. Koshova, B. (2024). Suchasni vyklyky restorannoho biznesu v Ukrayini z vrakhuvanniam umov viyny ta vymoh suspilstva [Modern challenges of the restaurant business in Ukraine, taking into account the conditions of war and the demands of society]. *Development Service Industry Management*, (3), 179–183. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(26)) [in Ukrainian].
5. Nahernyuk, D. V., & Kovalenko, L. H. (2021). Formuvannya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv restorannoho hospodarstva [Formation of competitiveness of restaurant enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, (31), 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-24> [in Ukrainian].
6. Oliynyk, O. S., & Semendyak, V. M. (2024). Pidvyshchennya yakosti systemy upravlinnya v restorannakh zakladiv WELLNESS-turyzmu [Improving the quality of the management system in restaurants of WELLNESS tourism establishments]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, (69), 1–5. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-156> [in Ukrainian].
7. Postova, V. V. (2023). Suchasni napryamky pidvyshchennya konkurentospromozhnosti zakladiv restorannoho hospodarstva [Modern directions of increasing the competitiveness of restaurant establishments]. *Aktualni pytannya u suchasniy nauzi – Current issues in modern science*, 10(23), 77–79. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-10\(16\)-77-89](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-10(16)-77-89) [in Ukrainian].
8. Ryabenka, M. O., & Postova, V. V. (2024). Suchasni aspekty upravlinnya v zakladakh hotelnoho ta restorannoho biznesu [Suchasni aspekty upravlinnya v zakladakh hotelnoho ta restorannoho biznesu]. *Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: ekonomika ta upravlinnya – Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnya*, (13), № 23. С. 1–9. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/845/766/775>.
3. Voroshylova H. Formation and Implementation of a Strategy for Increasing the Competitiveness of a Restaurant Business Entity. *Restaurant and Hotel Consulting. Innovations*. 2025. No. 7 (2). P. 196–206. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.7.2.2024.335172>.
4. Кошова Б. Сучасні виклики ресторанного бізнесу в Україні з врахуванням умов війни та вимог суспільства. *Development Service Industry Management*. 2024. № 3. С. 179–183. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(26)).
5. Нагернюк Д. В., Коваленко Л. Г. Формування конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. С. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-24>.
6. Олійник О. С., Семендяк В. М. Підвищення якості системи управління в ресторанах закладів WELLNESS-туризму. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. С. 1–5. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-156>.
7. Постова В. В. Сучасні напрямки підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 10 (23). С. 77–79. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-10\(16\)-77-89](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-10(16)-77-89).
8. Рябенка М. О., Постова В. В. Сучасні аспекти управління в закладах готельного та ресторанного бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 13. С. 1–7. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-12-01>.

- 1–7. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-12-01> [in Ukrainian].
9. Svitlychna, V. Yu., & Kravtsova, S. V. (2024). Orhanizatsiyne zabezpechennya zastosuvannya efektyvnykh metodiv menedzhmentu v diyalnosti zakladiv restorannoho biznesu [Organizational support for the application of effective management methods in the activities of restaurant business establishments]. *Komunalne hospodarstvo mist – Municipal utilities*, (183), 55–61. DOI: <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2024-2-183-55-61> [in Ukrainian].
10. Steblyuk, N. F., Sayhak, Ye. L., & Stepanova, D. V. (2024). Osoblyvosti vykorystannya reklamy yak zasib prosuvannya posluh zakladiv hotelno-restorannoho biznesu [Peculiarities of using advertising as a means of promoting services of hotel and restaurant business establishments]. *Naukovyy pohlyad: ekonomika ta upravlinnya – Scientific view: economics and management*, 1(85). DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-85-18> [in Ukrainian].
11. Stehney, M. I., Nod, O. L., Berkhauer, O. O., & Kampov, N. S. (2024). Transformatsiya hotelno-restorannoho obsluhovuvannya v umovakh tsyvrovizatsiyi [Transformation of hotel and restaurant services in the context of digitalization]. *Ukrayinsky zhurnal prykladnoyi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, (3), 26–29. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-4> [in Ukrainian].
9. Світлична В. Ю., Кравцова С. В. Організаційне забезпечення застосування ефективних методів менеджменту в діяльності закладів ресторанного бізнесу. *Комунальне господарство міст*. 2024. № 183. С. 55–61. DOI: <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2024-2-183-55-61>.
10. Стеблюк Н. Ф., Сайгак Є. Л., Степанова Д. В. Особливості використання реклами як засіб просування послуг закладів готельно-ресторанного бізнесу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. № 1 (85). DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-85-18>.
11. Стегней М. І., Нодь О. Л., Бергхауер О. О., Кампов Н. С. Трансформація готельно-ресторанного обслуговування в умовах цифровізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. № 3. С. 26–29. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-4>.