



# **ЕКОНОМІКА, ФІНАНСИ, МЕНЕДЖМЕНТ:**

**АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ НАУКИ І ПРАКТИКИ**

ЕКОНОМІКА, ФІНАНСИ, МЕНЕДЖМЕНТ: АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ НАУКИ І ПРАКТИКИ 1' (63) 2023



**«Економіка, фінанси, менеджмент:  
актуальні питання науки і практики»  
№ 1 (63) 2023**

**Засновник:**

Вінницький національний аграрний університет

*Свідоцтво про державну реєстрацію засобів масової інформації  
№ 21154-10954ПП від 31.12.2014 р.*

ISSN 2411-4413

**Редакційна колегія:**

**Головний редактор** доктор економічних наук, професор **Гончарук І.В.**

**Заступник головного редактора**

кандидат економічних наук, доцент **Токарчук Д.М.**

**Члени редакційної колегії:**

доктор економічних наук, професор, академік НААН України **Калетнік Г.М.;**

доктор економічних наук, професор **Джекабсоне Сандра;**

доктор адміністративних наук, доцент **Спроге Ілзе;**

доктор економічних наук, професор **Вдовенко Л.О.;**

кандидат економічних наук, доцент **Ємчик Т.В.;**

доктор економічних наук, професор **Сахно А.А.;**

доктор економічних наук, професор **Алескерова Ю.В.;**

доктор економічних наук, професор **Коляденко С.В.;**

доктор економічних наук, доцент **Логоша Р.В.;**

кандидат економічних наук, доцент **Пронько Л.М.;**

доктор економічних наук, доцент **Пришляк Н.В.;**

кандидат економічних наук, доцент **Брояка А.А.;**

доктор економічних наук, професор **Здирко Н.Г.;**

доктор економічних наук, професор **Свиноус І.В.;**

доктор економічних наук, професор,

член-кореспондент НААН України **Шпикуляк О.Г.**

Адреса редакції: **21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, тел. +38-096-754-50-74**

Сайт журналу: <http://efm.vsau.org/>, електронна адреса: [efm\\_vnau@ukr.net](mailto:efm_vnau@ukr.net)

Відповідальний секретар журналу – **Вовк В.Ю.,**

літературний редактор – **Холод І.В.,**

переклад іноземною мовою – **Ковальова К.В.,**

технічні редактори журналу – **Доцюк С.О., Тарасова О.С.**

©Вінницький національний аграрний університет, 2023

**«Economy, finances, management:  
topical issues of science and practical activity»  
1'(63) 2023**

**Founder:**  
Vinnytsia National Agrarian University

*Certificate of registration of mass media № 21154-10954 PR of 31.12.2014*

ISSN 2411-4413

**Editorial board:**

**Editor in Chief** Doctor of Economic Sciences, Professor **Honcharuk I.**

**Deputy Chief Editor:**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Tokarchuk D.**

**Members of the Editorial Board:**

Doctor of Economic Sciences, professor,  
academician of NAAS of Ukraine **Kaletnik G.;**

Doctor of Economics, Professor **Jekabsone Sandra;**

Doctor of Administrative Sciences, Associate Professor **Sproge Ilze**

Doctor of Economic Sciences, Professor **Vdovenko L.;**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Yemchyk T.;**

Doctor of Economic Sciences, Professor **Sakhno A.;**

Doctor of Economic Sciences, Professor **Aleskerova Yu.;**

Doctor of Economic Sciences, Professor **Kolyadenko S.;**

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor **Lohosha R.;**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Pronko L.;**

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor **Pryshliak N.;**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Broyaka A.;**

Doctor of Economic Sciences, Professor **Zdyrko N.;**

Doctor of Economic Sciences, Professor **Svynous I.;**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
corresponding member of NAAS of Ukraine **Shpykuliak O.**

Address of the Editorial Office: **21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str.,**  
**tel. +38-096-754-50-74**

Web site of the Journal: <http://efm.vsau.org/>, e-mail: [efm\\_vnau@ukr.net](mailto:efm_vnau@ukr.net)

Executive secretary of the Editorial Board – **Vovk V.,**

Literary Editor – **Kholod I.,**

Translation into a Foreign Language – **Kovalova K.,**

Technical Editors – **Dotsiuk S., Tarasova O.**

Журнал «**Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики**» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 17.03.2020 року № 409). Спеціальності: 051, 071, 072, 073, 075, 076, 241, 281.

Журналу «**Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики**» присвоєно ідентифікатор цифрового об'єкта (Digital Object Identifier – DOI).

Журнал «**Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики**» включений до міжнародних наукометричних баз і каталогів наукових праць:

Index Copernicus Value з 2018 року, сайт:  
<https://journals.indexcopernicus.com/representative/journal/list?lang=ru>

Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського, сайт:  
<http://nbuv.gov.ua>

Google Академія, сайт: <http://scholar.google.com.ua>

Матеріали друкуються українською і англійською мовами. Номер схвалено і рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Вінницького національного аграрного університету, протокол № 10 від 23 травня 2023 р.

Усі права застережені. Тексти статей, таблиці, графічний матеріал, формули захищені законом про авторські права. Передрук і переклад статей дозволяється за згодою авторів. Відповідальність за зміст публікацій і достовірність наведених у них даних та іншої інформації несуть автори статей. Висловлені у надрукованих статтях думки можуть не співпадати з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань.

Свідоцтво про внесення до державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 5009 від 10.11.2015 р.

The journal «**Economy, finance, management: topical issues of science and practical activity**» is included in the list of scientific professional editions of Ukraine on economics (Category «Б», Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine of 17.03.2020 № 409). Specialties: 051, 071, 072, 073, 075, 076, 241, 281.

Digital Object Identifier (DOI) assigned to The journal «**Economics, finance, management: topical issues of science and practical activity**» is included in the international scientometric databases and catalogs of scientific works:

Copernicus Value Index 2018, website:  
<https://journals.indexcopernicus.com/representative/journal/list?lang=ru>

National Library of Ukraine named after V. Vernadsky, website:  
<http://nbuv.gov.ua>

Google Scholar, website: <http://scholar.google.com>

The materials are printed in Ukrainian and English. The issue was approved and recommended for printing by the decision of the Academic Council of Vinnytsia National Agrarian University, Minutes № 10 of May 23, 2023

All rights are reserved. Texts of articles, tables, graphic material, formulas are protected by copyright law. Reprinting and translation of articles is permitted with the consent of the authors. The authors of the articles are responsible for the content of the publications and the accuracy of the data and other information contained therein. The opinions expressed in the printed articles may not be the same as those of the editorial board and do not impose any obligation on it.

Certificate of entry into the State Register of Publishers, Manufacturers and Distributors of Publishing Products DK № 5009 dated 10.11.2015.

**ЗМІСТ**

<b>ШВЕДЮК Ю.В.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ФЛІІ «РАДЕХІВСЬКЕ ЛІСОМИСЛИВСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО» ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»	7-19
<b>АНТОНЮК О.І., ШЕВЧУК Я.В.</b> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ КРЕДИТНИХ СПЛОК В УКРАЇНІ	20-30
<b>ГОНЧАРУК І.В., ТОМАШУК І.В.</b> ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	30-47
<b>СТАВСЬКА Ю.В.</b> РИНОК HoReCa ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ: ПОТОЧНИЙ СТАН ТА КЛЮЧОВІ ТЕНДЕНЦІЇ	48-60
<b>ГОНЧАРУК І.В., ГОНТАРУК Я.В., ЄМЧИК Т.В.</b> ПЕРСПЕКТИВИ ПЕРЕРОБКИ РІПАКУ НА БІОДИЗЕЛЬ ЯК НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ АПК	60-71
<b>ШЕВЧУК О.Ф.</b> ВНУТРІШНІЙ ВАЛОВИЙ ПРОДУКТ ЯК ПРЕДИКТОР РІВНЯ НАРОДЖУВАНOSTІ В УКРАЇНІ	72-87
<b>ЛАБЕНКО О.М.</b> ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА	88-97
<b>ALESKEROVA YU., FEDORYSHYNA L.</b> BUSINESS ACTIVITY AND FINANCIAL RESULTS OF THE ACTIVITIES OF BANKING INSTITUTIONS	98-108
<b>ГОНЧАРУК І., САХНО А., ЧІКОВ І.</b> ОЦІНЮВАННЯ ЗАПОДІЯНИХ ВІЙСЬКОВИМИ ДІЯМИ ЗБИТКІВ І ВТРАТ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ МОЖЛИВИХ ПОТРЕБ НА ВІДНОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	109-126
<b>КОМЕЛІНА О., КОРСУНСЬКА М.</b> СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КРЕАТИВНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ У КОНКУРЕНТНИХ УМОВАХ	126-140

**CONTENT**

<b><i>SHVEDIUK IULIIA</i></b> IMPROVEMENT OF HUMAN RESOURCES POLICY OF THE BRANCH «RADEKHIV FORESTRY AND HUNTING» STATE ENTERPRISE «FORESTS OF UKRAINE»	7-19
<b><i>ANTONIUK OKSANA, SHEVCHUK YAROSLAV</i></b> PROBLEMS AND PROSPECTS OF FUNCTIONING OF CREDIT UNIONS IN UKRAINE	20-30
<b><i>HONCHARUK INNA, TOMASHUK INNA</i></b> INFLUENCE OF INNOVATIVE PROCESSES ON INCREASE OF COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES	30-47
<b><i>STAVSKA ULIYA</i></b> HoReCa MARKET DURING THE WAR IN UKRAINE: CURRENT STATE AND KEY TRENDS	48-60
<b><i>HONCHARUK INNA, HONTARUK YAROSLAV, YEMCHYK TETIANA</i></b> PROSPECTS OF ROPE PROCESSING INTO BIODIESEL AS A DIRECTION FOR ENSURING THE ENERGY INDEPENDENCE OF THE AGRICULTURAL COMPLEX	60-71
<b><i>SHEVCHUK OLEKSANDR</i></b> GROSS DOMESTIC PRODUCT AS A PREDICTOR OF THE BIRTH RATE IN UKRAINE	72-87
<b><i>LABENKO OLEKSANDR</i></b> FINANCIAL SUPPORT FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE SOCIETY	88-97
<b><i>ALESKEROVA YULIIA, FEDORYSHYNA LIDIYA</i></b> BUSINESS ACTIVITY AND FINANCIAL RESULTS OF THE ACTIVITIES OF BANKING INSTITUTIONS	98-108
<b><i>HONCHARUK INNA, SAKHNO ANDRII, CHIKOVILLIA</i></b> ASSESSMENT OF THE DAMAGES AND LOSSES AT THE ECONOMY OF UKRAINE CAUSED BY THE MILITARY ACTIONS, TAKING INTO ACCOUNT THE POSSIBLE NEEDS FOR THE RESTORATION OF THE NATIONAL ECONOMY	109-126
<b><i>KOMELINA OLHA, KORSUNSKA MARYNA</i></b> MODERN TECHNOLOGIES AND MECHANISMS FOR MANAGING THE DEVELOPMENT OF CREATIVE POTENTIAL OF ENTERPRISES IN COMPETITIVE CONDITIONS	126-140

**ЕКОНОМІКА, ФІНАНСИ, МЕНЕДЖМЕНТ: АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ  
НАУКИ І ПРАКТИКИ**

**ВИПУСК 1 (63)**

Підписано до друку 23 травня 2023 р.

Здано до набору 23 травня 2023 р.

Формат 60x84/8.

Папір офсетний. Друк цифровий. Гарнітура Times New Roman.

Друк.арк. 6,5. Ум.др.арк. 9,2

Обл.вид.арк. 12,2.

Наклад 50. Зам. №

Відруковано з оригіналів замовника.

Видавець ТОВ «Друк»

Реєстраційне свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців серія ДК №5909 від 18.09.2017 р. Відруковано з оригіналу макету замовника в

ТОВ «Друк» м. Вінниця, вул. 600-річчя, 25, 21027.



УДК 338.46:640.4 “364”  
DOI: 10.37128/2411-4413-2023-1-4

**РИНОК HoReCa ПІД  
ЧАС ВІЙНИ В  
УКРАЇНІ:  
ПОТОЧНИЙ СТАН  
ТА КЛЮЧОВІ  
ТЕНДЕНЦІЇ**

**СТАВСЬКА Ю.В.,**  
*кандидат економічних наук,  
завідувачка кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності,  
готельно-ресторанної справи та туризму,  
Вінницький національний аграрний університет  
(м. Вінниця)*

У статті проведено дослідження сучасного стану ринку HoReCa в Україні. Зазначено, що специфіка ринку HoReCa полягає у тому, що заклади готельно-ресторанної справи орієнтовано на потенційних клієнтів конкретного ресторану, готелю чи іншого закладу. Описано особливості ринку HoReCa в Україні. Проведено структурування вітчизняного ринку харчування та виявлено, що більше ніж 50% таких закладів займають ресторани та кафе. При цьому відмічено скорочення кількості готелів та високу концентрацію відвідувачів закладів харчування відносно європейських аналогів.

Здійснено аналіз показників діяльності суб'єктів готельно-ресторанної сфери в Україні за період 2018-2022 років у натуральному і грошовому вираженні. Проведено маркетингове дослідження сучасного становища ринку HoReCa з урахуванням воєнного стану в Україні, а саме: динаміку показників розвитку та місткості зазначеного ринку; структуру продажів з урахуванням різновидів продуктів харчування закладів ресторанного господарства різних форм власності; вартість сировини постачальників залежно від регіону України, а також варіативність харчування за регіонами, видами готельно-ресторанних закладів. Вивчено господарську діяльність найпотужніших суб'єктів ринку HoReCa в Україні, їх інвестиційну привабливість та ризики, які можуть цьому загрожувати.

Здійснено оцінку найпомітніших поточних тенденцій на ринку HoReCa України, які отримали свій подальший розвиток і в майбутньому, в тому числі й у період війни, а саме розвиток концепцій: Dark Kitchen або кухня без ресторану; магазин-ресторан, магазин-кафе та інші поєднання; Drive In або концепція обслуговування в авто; Food Box або концепція доставки «продуктових наборів» із покроковими рецептами приготування «ресторанних» страв; автомати – роботи з приготування та продажу їжі.

Досліджено проблемні питання у ресторанній діяльності в Україні. Вивчено появу нових ресторанних закладів у 2022 році в центральних та західних регіонах країни. Охарактеризовано специфічні тенденції змін у структурі попиту на продукти харчування ринку HoReCa України у 2022 році.

**Ключові слова:** ринок HoReCa, готельно-ресторанна сфера, кафе, продукти харчування, концепція обслуговування, якість товарів та послуг.

**Рис.: 2. Літ.: 14.**

## **HoReCa MARKET DURING THE WAR IN UKRAINE: CURRENT STATE AND KEY TRENDS**

**STAVSKA Uliya,**  
*Candidate of Economical Sciences,  
Associate Professor, Head of the Department of  
International Management, Hotel and  
Restaurant Business and Tourism,  
Vinnytsia National Agrarian University  
(Vinnytsia)*

*The article researches the current state of the HoReCa market in Ukraine. It is noted that the specificity of the HoReCa market is that everything is focused on potential customers of a particular restaurant, hotel or other establishment. Features of the HoReCa market in Ukraine are described. The structuring of the domestic food market was carried out and it was found that more than 50% are occupied by restaurants and cafes. At the same time, a reduction in hotels and a low concentration of visitors to food establishments compared to European counterparts were noted.*

*An analysis of the activity indicators of the subjects of the hotel and restaurant sector in Ukraine for the period 2018-2022 was carried out in physical and monetary terms. A marketing study of the current situation of the HoReCa market was conducted, taking into account the military situation in Ukraine, namely: the dynamics of development indicators and the capacity of this market; sales structure, taking into account the variety of food products of restaurant establishments of different forms of ownership; the cost of raw materials of suppliers depending on the region of Ukraine, as well as the variability of food by the region, types of hotel and restaurant establishments. The economic activity of the most powerful entities of the HoReCa market in Ukraine, their investment attractiveness and the risks that may threaten it have been studied.*

*The most noticeable current trends in the HoReCa market of Ukraine, which has received their further development in the future, including during the war, were evaluated, namely: Dark Kitchen or a kitchen without a restaurant; shop-restaurant, shop-cafe and other combinations; Drive In or the concept of in-car service; Food Box or the concept of delivering «food kits» with step-by-step recipes for cooking «restaurant» dishes; vending machines – food preparation and sales jobs.*

*Problem areas of the restaurant activity were investigated. The emergence of new restaurants in 2022 in the central and western regions of the country was studied. The specific trends of the changes in the structure of demand for food products in the HoReCa market of Ukraine in 2022 are characterized.*

**Keywords:** HoReCa market, hotel and restaurant sphere, cafe, food products, service concept, quality of goods and services.

**Fig.: 2. Ref.: 14.**

**Постановка проблеми.** Термін «HoReCa» у вітчизняній сфері готельно-ресторанної справи почав вживатися з 2010 року, замінивши вживання терміну «громадське харчування». У назві HoReCa згруповано основні складові сфери гостинності, а саме: «Ho», тобто hotel, в перекладі «готель», «Re» – restaurant – «ресторан» і «Ca» має декілька тлумачень café, catering, casino – «кафе», «кейтеринг», «казино».

Сьогодні бізнес HoReCa є успішним, він забезпечує якість товарів та послуг на високому рівні, впроваджує зміни та інновації, що покращують попит на ринку. Це зумовлює галузевий контекст поєднання і розроблення інноваційних науково обґрунтованих технологій промислової та крафтової продукції для HoReCa та організації й управління туристичним процесом на локальному та регіональному рівнях, у туристичній дестинації, на туристичному підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Досліджуючи вплив кризових явищ останніх часів на діяльність підприємств готельно-ресторанної сфери, вітчизняні та іноземні науковці зауважили, що пандемія Covid-19, а потім війна в Україні змінили умови функціонування підприємств не лише цієї галузі, а й загалом усіх суб'єктів господарювання в Україні та світі.

Сучасні тренди розвитку сфери гостинності в кризових умовах пандемії розглянуті в працях Г. Артеменко, Н. Балацької, В. Гросул [3], М. Герасимлюк. Вивченням теоретичних та практичних аспектів розвитку готельно-ресторанного господарства присвячені праці таких учених, як Г. П'ятницька,

В. Найдюк [7], Н. Полстян, М. Клапчук, В. Біян, Дж. Берноф, О. Табенська [12] та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є наукове обґрунтування теоретичних і практичних засад специфіки функціонування ринку HoReCa під час російсько-української війни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** До ринку HoReCa включаються не тільки самі заклади, менеджери, обслуговуючий персонал, а й постачальники обладнання, продуктів харчування та напоїв. Спеціально для барів, кафе та інших закладів громадського харчування постачають:

- меблі для кухні та залу;
- текстиль – штори, скатертини, серветки та рушники, постіль для номерного фонду готелю;
- обладнання для їдальні та залу: індукційні плити, розливні та охолоджувальні апарати, посуд тощо;
- аксесуари – статуетки, свічники, підвіски тощо. Серед декору особлива прикраса на столиках – cutlery rockets для столових приборів, оформлені відповідно до тематики та стилю готелю чи кафе. Cutlery rockets також декорують під захід, замовлений клієнтами в ресторані – корпоратив, весілля або творчу зустріч;
- продукти харчування та алкогольну продукцію. Оскільки більшість страв подають готовими, а напої розливають за барною стійкою, багато чого замовляють у великих пакуваннях для економії та зручності. Також використовується брендова алкогольна та безалкогольна продукція, яка зберігається в залі в холодильниках у пляшках [7, с. 67].

Ринок HoReCa орієнтований на конкретних клієнтів, які шукають специфічні послуги, що надаються у конкретному ресторані, готелі чи іншому закладі готельно-ресторанної справи. Більшість із них мають свої унікальні особливості й можуть мати своїх постійних клієнтів або приймати нових гостей, які шукають певний досвід у харчуванні та гостинності. У ринку HoReCa також є певна конкуренція між закладами, які пропонують подібні послуги, тому ресторатори та готельєри повинні розуміти унікальні потреби своїх клієнтів та намагатися відповідати їм із врахуванням своїх можливостей та продуктів. До кав'ярень клієнти приходять не лише за смачними стравами та напоями, вони шукають приємних вражень, яскравих емоцій, веселого настрою чи спокійного відпочинку.

Для відвідувачів важлива особлива атмосфера, оригінальний дизайн, сервіс. Фірмовий стиль простежується в інтер'єрі, декорі столів і в одязі для обслуговуючого персоналу. Це потрібно для гармонії та реклами. Логотип компанії, поєднання кольорів у костюмах офіціантів, у приміщенні та меню викликає емоційний зв'язок, запам'ятовується. Коли стане вибір, де провести час наступного разу, більша ймовірність, що клієнти підуть туди, де вже сподобалося.

Особливості ринку HoReCa:

- у сфері обслуговування ринку HoReCa приділяється велика увага гармонійному дизайну всього, з чим стикаються клієнти: від штор до серветок на

столах. Промофартухи з логотипом для баристи та офіціантів впливають на враження про заклад і роблять свій внесок у загальний настрій відвідувачів. При цьому такі елементи одягу мають бути комфортними та зручними для персоналу;

- обладнання для підприємств ринку HoReCa обирають відповідно до обсягів продажів і кількості відвідувачів. Брендovanі холодильники надають постачальники напоїв чи морозива. Вони слугують і вітриною, і місцем для зберігання продукції;

- меблі для закладів громадського харчування ринку HoReCa вирізняються міцністю та комфортом, можуть бути виконані на замовлення в унікальному дизайні;

- меню, барні або коктейльні карти оформляють у стилі закладу або бренду-виробника. Їхнє завдання – не просто повідомити клієнтам про ціни на продукцію, а й викликати бажання вибрати всього й щонайбільше. Тому в них розміщують фотографії продуктів, доповнюють їх закликами до дії та висловлюваннями з гумором. Це викликає цікавість і спонукає клієнтів до замовлення [1].

Щоб продемонструвати статус ресторану або готелю в закладі громадського харчування розміщують дипломи та грамоти на підкладці, нагородження у вигляді медалей. Такі аксесуари для залів оформляють відповідно до стилю та бренду, в оригінальному або класичному виконанні.

Ринок послуг гостинності України є досить різноманітним за видами надання послуг та асортиментом продукції, а також висококонкурентним. За даними Державної служби статистики, у 2021 році в Україні налічувалося 52,7 тис. готельно-ресторанних закладів різного типу (фастфуди, кафе, бари, ресторани тощо) [5] (рис. 1).



**Рис. 1. Структура ринку послуг гостинності в Україні за сегментами у 2021 році, % від загальної кількості закладів готельно-ресторанної справи**

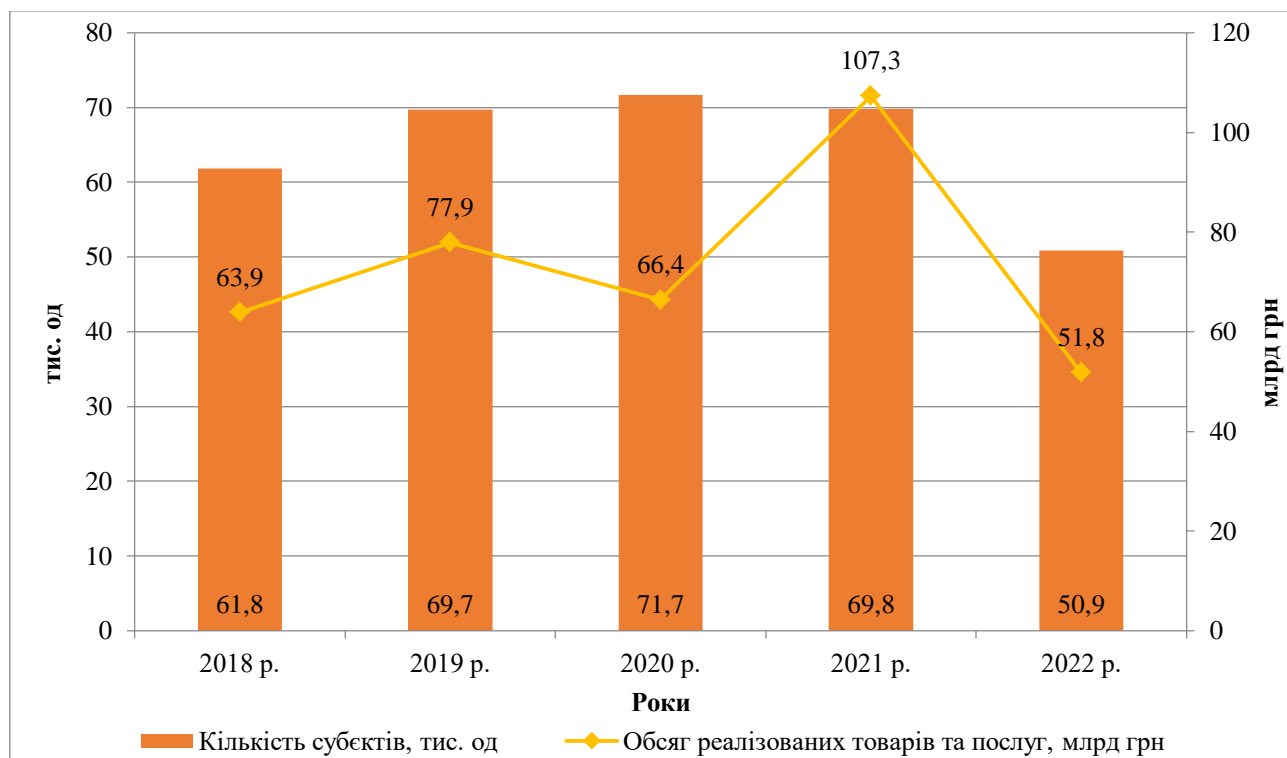
*Джерело: сформовано автором на основі [5]*

У вітчизняних закладах харчування концентрація клієнтів значно вища, ніж у європейських аналогах. Наприклад, у 2021 році Києві на одне місце в громадському закладі припадає близько 30 осіб, тоді як у Європі це число становить лише 8 [6]. Така ситуація свідчить про високий потенціал розвитку галузі сфери харчування в Україні.

За результатами моніторингу споживання продуктів харчування ринку HoReCa в Україні видно, що до початку військових дій на території країни сфера індустрії гостинності дещо скоротилася. Кількість готелів та інших закладів тимчасового розміщення зменшилася з 8838 шт. у 2018 році до 8127 шт. у 2021 році. Одночасно, кількість закладів громадського харчування збільшувалася в період із 2018 по 2021 рік [5].

Український ресторанный ринок активно розвивається завдяки споживчим трендам, які відображають прагнення містян звільнити більше часу, відмовляючись від самостійного приготування їжі та купуючи готові страви. Керуючись цими тенденціями, українські заклади ресторанного господарства розвивають свої пропозиції, пропонуючи доставлення страв, організацію виїзного харчування (кейтеринг) з анімаційними послугами та інші послуги для своїх клієнтів.

У 2021 році кількість закладів харчування в Україні зменшилася, головною причиною цього були обмеження їхньої діяльності через пандемію Covid-19. Переважно закрилися неприбуткові заклади, які мали низькі обороти. У той самий час, грошова місткість ринку HoReCa в Україні у 2021 році була найвищою за останніх три роки. Це обумовлено, перш за все, зростанням у цей період цін на сировинні продукти сфери гостинності [6].



**Рис. 2. Показники діяльності суб'єктів господарювання на ринку HoReCa в Україні у 2018-2022 рр.**

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Наразі на ринку HoReCa України спостерігається кілька поточних тенденцій, які можуть знайти подальший розвиток навіть у період війни. Ось деякі з них:

1. Dark Kitchen або кухня без ресторану. Сьогодні формат dark kitchen (темна кухня) набирає все більшої популярності. Це заклади, які спеціалізуються виключно на доставлянні готової їжі. Їхні переваги полягають у тому, що вони допомагають оптимізувати витрати на оренду та забезпечення персоналу (офіціантів, менеджерів, бариста та ін.). Навіть великі компанії виходять на ринок dark kitchen із метою підвищення ефективності своєї діяльності та здійснення доставляння готової їжі без додаткових витрат на обслуговування клієнтів у залі. За аналогією з Dark Stores – «магазин без магазину», – ця бізнес-модель працює з використанням лише виробничих та інших технологічних приміщень, без можливості відвідування. Вся їжа постачається з використанням кур'єрської доставки [9].

Асортиментна спрямованість може бути будь-яка і, як правило, з одного виробничого майданчика, асортимент використовується повністю, поєднуючи процеси, які можна об'єднати, незалежно від гастрономічної спрямованості. Ринкові тенденції свідчать про те, що люди все частіше купують напівготову їжу та продукти, які можуть бути легко приготовлені вдома. Це створює підґрунтя для розвитку бізнесу з виготовлення напівфабрикатів. Для того, щоб створити успішний бізнес у цій галузі, потрібно забезпечувати високу якість продуктів, дотримуватися технологічних рекомендацій та відповідати вимогам стандартів якості та безпеки харчових продуктів. Також важливим чинником успіху є налагодження ефективної системи постачання, сервісу та продажу продуктів.

Для клієнта гастрономічні пропозиції брендуються під різні напрямки кухні й часто під власну торгову марку. Просування також організовано під напрямок – бренд. Зараз, крім ресторанів і кафе, послуги з продажу заморожених продуктів починають надавати самі ресторани. І хоча вони є дорожчими за аналоги із супермаркетів, купують їх залюбки, оскільки споживачі знають, що це ресторанна їжа відповідної якості.

Загалом, концепт, безумовно, може мінімізувати маркетингові, тобто фінансові ризики з помилкою на пряму – на одному майданчику-кухні їх може бути кілька, і можливий процес гастрономічної трансформації – практично безмежний.

Дану модель почав використовувати сервіс Glovo та ряд кухонь-партнерів, які співпрацюють із ним: Kitaika, 3B Cafe, Torisho, Menya Musashi, мережі Berliner Döner та Foodz Ukraine. Зростає і кількість операторів кухні [9].

2. Магазин-ресторан, магазин-кафе та інші поєднання. Новим назвати цей формат досить складно, але активніший рух у цьому напрямку явно відчутний нині. Зрозуміло, не без впливу військових подій, які не вплинули на продуктові магазини.

Найчастіше, формати та наповнення супроводу гостей досить далекі від «ресторанного», проте, певний попит на цей «продукт», безумовно, є.

Якщо спочатку основною концепцією подібних форматів була

можливість спробувати приготований фірмовий продукт (частіше м'ясо чи рибу – М'ясторія, Flagman, EGERSUND SEAFOOD, Чорноморка), то сьогодні суттєво розширилося наповнення (Le Silpo та інші) [8].

3. Drive In. Відмінна, перевірена часом і McDonald's концепція обслуговування в авто почала набувати поширення і в інших закладах.

Такий формат має можливість уникнути періодично наявних обмежень і сама по собі модель «з собою», не виходячи з авто, має свою власну аудиторію обслуговування та шанувальників «drive in».

4. Food Box. Так само, не нова у світі та відносно «свіжа» для українського ринку концепція доставляння «продуктових наборів» із покроковими рецептами приготування ресторанных страв.

Суть проста: клієнт, обравши певні страви, отримує зібраний та підготовлений до використання «продуктовий набір» та докладний рецепт-інструкцію з приготування та подачі страви. Як правило, «набори» розраховані на кілька осіб – від двох-чотирьох, до десяти-шістнадцяти осіб. Складність приготування, як правило, невисока.

5. Автомати – роботи з приготування та продажу їжі. Слідом за традиційною вендинговою моделлю продажів штучної продукції, снєків, кави та кондитерських виробів відбувається рух за світовим трендом роботизації у приготуванні та продажу готової їжі, як правило, у форматі «fast food» [10].

Поки що, ще з невеликим, але зростальним покриттям та представленістю в Україні, з'являються автоматичні сервіси з приготування та продажу різних видів сендвічів, бургерів, пирогів, ролів, фрі-виробів і навіть піци. Переваги зрозумілі та очевидні – уніфікований продукт та економія на заробітній платі персоналу, але досить висока «ціна питання» та обмежені технологічні можливості зміни асортименту, поки гальмують процес розвитку.

На жаль, як бачимо з самої суті представлених концепцій, можливо, за деяким винятком форматів «drive in» та в окремих випадках – проєктів «магазин-ресторан», слід зауважити, що на першому місці, саме «магазин». Однак, слід звернути увагу, що зазначені формати даних концепцій до сфери гостинності та пов'язаними з нею сервісами, атмосферою та емоціями, відношення не мають.

Якщо говорити про ресторанный бізнес, то йде повсюдне «спрощення» до простої та зрозумілої їжі, більш доступної та можливої до формату доставляння. Після великомасштабного вторгнення РФ у лютому 2022 року, споживання продуктів харчування в закладах ринку HoReCa в Україні значно зменшилося. Зараз більшість суб'єктів ринку сфери гостинності зосереджені не на розвитку, а на збереженні власної справи.

Поруч із цим, український бізнес має великий потенціал і здатність адаптуватись до складних умов. Бізнес-лідери відзначають, що ключовим фактором успіху є гнучкість та швидкість реакції на зміни. Вони активно використовують цифрові технології та інновації для підвищення ефективності й зменшення витрат. Стан ринку HoReCa дуже проблематичний сьогодні. З масштабною війною, після пандемії ситуація значно ускладнилась. Більшість ресторанів тепер планує на значно коротший термін, часто менше ніж пів року,

на відміну від попередніх довгострокових стратегій. Основною комерційною метою бізнесу зараз є вижити, оскільки фізично знищені деякі заклади і понад 40% малих та середніх бізнесів на ринку HoReCa закрилися. Зате на заході України, ситуація є більш оптимістичною, наприклад, у мережі ресторанів «23 ресторани», що знаходиться в Івано-Франківську, в середньому «чеку» вдалося повернутися до рівня 2021 року.

У кавовому бізнесі теж є прогрес розвитку, порівняно з березнем-квітнем 2022 року: кав'ярні майже всі вижили та активно працюють, обсмажувачі кави продовжують свою роботу. Але, на жаль, ціна на каву значно зросла через дорожчу логістику та цьогорічний неврожай кави.

Ресторани з морепродуктами та суші найбільше постраждали, оскільки всі імпортовані продукти стали значно дорожчими. Отже, однією з основних тенденцій спостерігається зниження кількості іноземних інгредієнтів та переорієнтація на більш звичну кухню, оскільки ресторани повинні готувати доступну їжу зі зрозумілих продуктів. Поточні обставини не вимагають такого високого рівня обслуговування, як це було раніше в закладах гостинності. Також закладам харчування потрібно максимально знизити орендну ставку, мінімізувати всі необов'язкові витрати та орієнтуватись на доставляння [11, с. 187].

Попри успішний літній сезон 2022 року на заході України, готельно-ресторанний бізнес зіткнувся зі складнощами під час зими, оскільки ціни різко зросли на сировинну продукцію й відбувалося вимкнення світла, що призвело до необхідності придбання генераторів, а це своєю чергою спричинило зростання вартості послуг. Тому готельним закладам варто зосередитися на послугах із реабілітації.

У більшості країн Європи вже багато рестораторів та шеф-кухарів з України відкривають заклади української кухні, запропонували адаптовану до європейського смаку кухню. Також продукція українського виноробства успішно просувається та має попит за кордоном.

У популяризації національної кухні України варто запозичити досвід Хорватії, яка активно поширює ресторани з національними стравами з морепродуктів по всій Європі. Важливо робити акцент на якісному продукті, а не на окремій страві. Європейські ресторатори ще до війни розглядали Одесу, Київ та Львів як міста для гастротуризму. Маємо надію, що після перемоги Україна стане центром туризму в Європі, включаючи гастротуризм.

Українське кавове ком'юніті також досить успішно представлене за кордоном, зокрема, українські баристи здобувають популярність на міжнародних чемпіонатах. Три роки тому, українські баристи здобули перше місце на чемпіонаті світу в Дубаї.

У західних та центральних регіонах України, не зважаючи на війну, розвивається ринок HoReCa, що підтверджується відкриттям багатьох нових кафе, ресторанів та інших закладів харчування. У 2022 році у Києві відкрилися такі заклади, як кав'ярня «With Love Coffee Space», Монокафе «Котлета по-київськи», м'ясний ресторан стейк-хаус мережі «Наживо», паб «Brewers» із крафтовим пивом і закусками, кафе «Парасоля» й керамічна студія «Port Wine



Bar», кафе-бар «For Friends», бістро-бар «Suite 13», кав'ярня-віконце «Kiit», кафе «ХА», азійсько-середземноморський стрітфуд «Халабудда», стрітфуд «Міністерство шаурми», кафе «Ria pizza», ресторан «Eastman» у новому форматі – «044 Cafe», ресторан «Одеса», бар «Broen», кав'ярня «Незалежність», кафе «Хот-дог на Лівому», гастролокація «Вхід б»; у Черкасах – гастромаркет «Мануфактура м'яса», у Харкові – «Vilenas Pizza»; у Львові – ресторан «Babo Gardens», фудхол «GastroFamily Market» та заклад-музей «Остання барикада», ресторан «Utati» з авангардною азійською кухнею, кафе й галерея «Товариство розвитку і прикрашання міста»; у Вінниці – ресторанний комплекс «OASIS» з рестораном авторської кухні і банкетним залом, ресторація української кухні «Тареля» та ресторан «Fifi». Такі нові заклади свідчать про те, що ринок HoReCa в Україні продовжує зростати та розвиватись, незважаючи на складні умови [2].

У 2022 році у сфері харчування ринку HoReCa в Україні спостерігаються специфічні тенденції, зокрема:

1. Необхідність децентралізованого зберігання запасів у зв'язку з обстрілами на території країни та ускладненням транспортування сировини для готельно-ресторанних закладів.

2. Обмеження та ризики воєнного часу при організації роботи закладів та доставляння готових страв.

3. Споживчий попит на напівфабрикати, фастфуд та швидкий відпочинок у закладах громадського харчування.

4. Вплив місця розташування на діяльність закладу з урахуванням внутрішньо переміщених осіб та близькості до зон бойових дій.

5. Релокація проектів у сфері громадського харчування до тилкових регіонів та за кордон.

6. Прагнення замінити імпортні інгредієнти на вітчизняні аналоги та перевести екзотичні кухні в більш звичні формати для українців.

7. Безліч ініціатив учасників ринку HoReCa, спрямованих на підтримку військовослужбовців, внутрішніх біженців та уразливих соціальних груп населення.

Українські ресторатори мають впроваджувати та використовувати креативний підхід до формування меню. Варто взяти до уваги практику залучення шеф-кухаря до спілкування з гостями та адаптувати її до своїх закладів, щоб збільшити популярність та підвищити рівень задоволення своїх клієнтів. Ці заходи можуть бути ефективним способом привернення нових клієнтів та збереження постійної аудиторії. Проте, важливо завжди бути уважним до потреб та вимог своїх споживачів, забезпечивши якісний сервіс та високу якість страв.

Так, на сучасному ринку HoReCa в Україні можна спостерігати тенденцію до входження великих бізнесів з інших ринків, які активно розвивають напрямок ресторанного бізнесу. Це може включати відкриття власних ресторанів та кафе, а також розвиток хлібних майстерень та інших закладів громадського харчування. Такі компанії мають значні ресурси та досвід у роботі з логістикою, маркетингом та управлінням персоналом, що

може забезпечити їм конкурентну перевагу на ринку. Крім того, з часом такі компанії можуть почати продавати франшизи своїх власних закладів, що забезпечить їм додатковий прибуток та розширення географії присутності на ринку. Однак, це може також призвести до зростання конкуренції та складнішого конкурентного середовища для менших гравців на ринку.

**Висновок.** Незважаючи на те, що багато українців потерпають від фінансових труднощів, спричинених спочатку карантинном, а потім війною, вони все ж скупили за відвідуванням ресторанів та смачною їжею, а також за емоційним обміном. У майбутньому будуть популярними два типи ресторанів: заклади, які пропонують доставляння їжі та гастрономічні ресторани, де клієнти зможуть насолоджуватися гастрономічним досвідом безпосередньо на місці, оскільки при доставлянні страви можуть втрачати свої смакові якості, форму та привабливість.

Таким чином, у багатьох містах України, де не відбуваються бойові дії, спостерігається активний розвиток ресторанного бізнесу. У серпні 2022 року, більше ніж 15 нових ресторанів відкрилися в місті Львів, а у Києві та передмісті запрацювало близько 35 нових закладів, крім того, ще 10 проєктів готуються до відкриття.

Цікаво, що інші регіони також відзначаються достатньо високою динамікою відкриття нових проєктів. У Черкасах з'явилося біля 10 нових закладів, у Вінниці – п'ять, а також у Полтаві, Івано-Франківську, Умані, Одесі та інших містах відбулося збільшення кількості проєктів із відкриття закладів порівняно із закриттями. Це зумовлено не тільки попитом на осучаснений формат закладів, але і значним припливом переселенців з інших регіонів України, які шукають нову роботу та можливості для життя в умовах, що не пов'язані з бойовими діями.

Не дивлячись на важкі умови для ресторанного та готельного бізнесу в Україні, підприємці залишаються об'єднаними та підтримують один одного, а також державу. Після закінчення війни очікується позитивне зростання української готельно-ресторанної галузі на ринку HoReCa, а також популяризація української кухні загалом.

### Список використаних джерел

1. Аналіз ринку громадського харчування (HoReCa, кейтеринг, а також харчування на АЗС). Pro consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynka-obshestvennogo-pitaniya-horecakejtering-takzhe-pitanie-na-azs> (дата звернення: 01.04.2023).

2. Війна і гостинність. Нові заклади літа – серпень 2022 року. *Ресторанний консалтинг*. 2023. URL: <https://restaurant-consulting.com.ua/uk/vijna-i-gostinnist-novi-zakladi-lita-serpen-2022-roku> (дата звернення: 08.04.2023).

3. Гросул В.А., Балацька Н.Ю. Модель оцінки можливостей розвитку підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії COVID-19. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського, серія «Економіка і управління»*. 2020. Т. 31 (70). № 3. С. 121-126.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-3-20>.

4. З початку війни в Україні закрилося близько 7 тисяч ресторанів та кафе. *Ресторанний консалтинг*. 2023. URL: <https://voxukraine.org/gynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stanta-klyuchovi-tendentsiyi/> (дата звернення: 07.04.2023).

5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.04.2023).

6. Обсяг ресторанного ринку в Україні у 2021 році. Pro consulting. *Аналітика ринків*. URL: <https://restaurant-consulting.com.ua/uk/obsjag-restorannogo-rinku-v-ukraini-u-2021-roci> (дата звернення: 01.04.2023).

7. П'ятницька Г.Т., Найдюк В.С. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні. *Економіка та держава*. 2017. № 9. С. 66-73.

8. Ресторанний бізнес під час війни: де найбільш інтенсивно відкриваються нові заклади. *Ресторанний консалтинг*. 2023. URL: [https://24tv.ua/business/restoranniy-biznespid-chas-viyni-vidkrittya-restoraniv-ukrayini\\_n2151721](https://24tv.ua/business/restoranniy-biznespid-chas-viyni-vidkrittya-restoraniv-ukrayini_n2151721) (дата звернення: 06.04.2023).

9. Ресторанний бізнес у воєнний час: яка їжа, приміщення та в яких містах користуються попитом. *Ресторанний консалтинг*. 2023. URL: <https://delo.ua/uk/business/restorannii-biznes-u-vojennii-cas-yaka-yiza-primishheniya-ta-v-yakix-mistaxkoristuyutsya-popitom-398364/> (дата звернення: 07.04.2023).

10. Споживання продуктів харчування HoReCa в Україні: від карантинних обмежень до реалій війни. *Аналітика ринків*. Фінансовий консалтинг. 2023. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/potreblenie-produktov-pitaniya-v-horeca-v-ukraine-ot-karantinyh-ogranichenij-k-realiyam-vojny> (дата звернення: 05.04.2023).

11. Ставська Ю.В., Яхно Л.С. Формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу в умовах євроінтеграції. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 2 (56). С. 181-196. DOI: 10.37128/2411-4413-2021-2-13.

12. Табенська О.І. Інноваційні тенденції розвитку ресторанного бізнесу. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 1. С. 31-34.

13. Тренди харчової індустрії 2023 від лідерів ринку. *HoReCa-Україна*. URL: <https://horeca-ukraine.com/lideri-harchovoi-industrii-diljatsja-trendami-2023/> (дата звернення: 08.04.2023).

14. Українська ресторанна асоціація. Інформаційно-аналітичні матеріали. URL: <https://uk.uara.org.ua> (дата звернення: 08.04.2023).

## References

1. Analiz rynku hromadskoho kharchuvannia (HoReCa, keiterynh, a takozh kharchuvannia na AZS) [Analysis of the catering market (HoReCa, catering, as well as catering at gas stations)]. *pro-consulting.ua*. Retrieved from: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynka-obshestvennogo-pitaniya-horeca-kejtering-takzhe-PitanieNa-AZS> [in Ukrainian].

2. Viina i hostynnist. Novi zaklady lita – serpen 2022 roku [War and

hospitality. New facilities for summer – August 2022]. *restaurant-consulting.com.ua*. Retrieved from: <https://restaurant-consulting.com.ua/uk/vijna-i-gostinnist-novi-zakladi-lita-serpen-2022-roku> [in Ukrainian].

3. Hrosul, V.A., & Balatska, N.Yu. (2020). Model otsinky mozhlyvostei rozvytku pidpriemstv restorannoho biznesu Ukrainy v umovakh pandemii COVID-19 [A model for assessing the development opportunities of restaurant business enterprises of Ukraine in the conditions of the COVID-19 pandemic]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnogo universytetu imeni V.I. Vernadskoho, seriia «Ekonomika i upravlinnia» – Academic notes of the Tavriysky National University named after V.I. Vernadskyi, «Economics and Management» series*, 31 (70), 3, 121-126. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-3-20> [in Ukrainian].

4. Z pochatku viiny v Ukraini zakrylosia blyzko 7 tysiach restoraniv ta kafe [Since the beginning of the war, about 7,000 restaurants and cafes have closed in Ukraine]. *voxukraine.org*. Retrieved from: <https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stanta-klyuchovi-tendentsiyi/> [in Ukrainian].

5. Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official website of the State Statistics Service of Ukraine]. *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

6. Obsiah restorannoho rynku v Ukraini u 2021 rotsi [The volume of the restaurant market in Ukraine in 2021]. *restaurant-consulting.com.ua*. Retrieved from: <https://restaurant-consulting.com.ua/uk/obsjag-restorannogo-ryнку-v-ukraini-u-2021-roci> [in Ukrainian].

7. Pjatnycja, Gh.T., & Najdjuk V.S. (2017). Suchasni trendy rozvytku restorannogho ghospodarstva v Ukrajini [The modern trends in the development of the restaurant industry in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, 9, 66-73 [in Ukrainian].

8. Restoranni biznes pid chas viiny: de naibilsh intensyvno vidkryvaiutsia novi zaklady [Restaurant business during the war: where new establishments are opening most intensively]. *24tv.ua*. Retrieved from: [https://24tv.ua/business/restoranniy-biznespid-chas-viyni-vidkrittia-restoraniv-ukrayini\\_n2151721](https://24tv.ua/business/restoranniy-biznespid-chas-viyni-vidkrittia-restoraniv-ukrayini_n2151721) [in Ukrainian].

9. Restoranni biznes u voiennoi chas: yaka yizha, prymishchennia ta v yakykh mistakh korystuiutsia popytom [Restaurant business in wartime: what food, premises and in which cities are in demand]. *delo.ua*. Retrieved from: <https://delo.ua/uk/business/restorannii-biznes-u-vojennii-cas-yaka-yiza-primishhennia-ta-v-yakix-mistaxkoristuyutsya-popitom-398364/> [in Ukrainian].

10. Spozhyvannia produktiv kharchuvannia HoReCa v Ukraini: vid karantynnykh obmezhen do realii viiny [HoReCa food consumption in Ukraine: from quarantine restrictions to the realities of war]. *pro-consulting.ua*. Retrieved from: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/potreblenie-produktov-pitaniya-v-horeca-v-ukraine-ot-karantinnyh-ogranichenij-k-realiyam-vojny> [in Ukrainian].

11. Stavska, Yu.V., & Yakhno, L.S. (2021). Formuvannia konkurentnykh perevah restorannoho biznesu v umovakh Yevrointehratsii [Formation of competitive advantages of the restaurant business in the conditions of European integration]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economics, finance, management: actual issues of science and practice* – *Economics, finance, management: actual issues of science and practice*

*finance, management: topical issues of science and practical activity*, 2 (56), 181-196. DOI: 10.37128/2411-4413-2021-2-13 [in Ukrainian].

12. Tabenska, O.I. (2019). Innovatsiini tendentsii rozvytku restorannoho biznesu [Innovative trends in the restaurant business]. *Ekonomika. Finansy. Pravo – Economics. Finance. Law*, 1, 31-34 [in Ukrainian].

13. Trendy kharchovoi industrii 2023 vid lideriv rynku [Food industry trends 2023 from market leaders]. *horeca-ukraine.com*. Retrieved from: <https://horeca-ukraine.com/lideri-harchovoi-industrii-diljatsja-trendami-2023/> [in Ukrainian].

14. Ukrains'ka Restoranna Asotsiatsiya [Ukrainian Restaurant Association]. *uk.uara.org.ua*. Retrieved from: <https://uk.uara.org.ua> [in Ukrainian].

### **Відомості про автора**

**СТАВСЬКА Юлія Вацлавівна** – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, готельно-ресторанної справи та туризму, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: [usv.urf@ukr.net](mailto:usv.urf@ukr.net)).

**STAVSKA Uliya** – Candidate of Economical Science, Associate Professor, Head of the Department of International Management, Hotel and Restaurant Business and Tourism, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: [usv.urf@ukr.net](mailto:usv.urf@ukr.net)).