

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту

Завідувач кафедри к.е.н., доцент

Давиденко І.В. (_____)

“ ____ ” _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за

освітньою програмою

«Економіка та організація готельно-ресторанної справи»

на тему:

**Перспективи розвитку закладів ресторанного господарства в умовах
відновлення туристичної активності (на прикладі кафе «Vitaliano»)**

Виконавець:

Студентка 4, 40 гр ФМЕ

Шевчук М.Б.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к. п. н., доцент кафедри ТтаГРБ

(науковий ступінь, вчене звання)

Мартінова Н. С.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2026

АНОТАЦІЯ

Шевчук М.Б. Перспективи розвитку закладів ресторанного господарства в умовах відновлення туристичної активності (на прикладі кафе «Vitaliano»)

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за освітньою програмою 241 «Готельно-ресторанна справа». Одеський національний економічний університет. Одеса, 2026.

У роботі досліджено теоретичні засади розвитку закладів ресторанного господарства в умовах відновлення туристичної активності. Визначено роль ресторанного господарства у формуванні туристичної інфраструктури територій, проаналізовано сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу, зокрема цифровізацію, розвиток локальної гастрономії та подієвого туризму.

На прикладі кафе «Vitaliano» проведено аналіз його організаційно-економічної діяльності, особливостей обслуговування та управління персоналом, а також досліджено вплив туристичної активності міста Білгород-Дністровського на перспективи функціонування закладу.

Розроблено комплекс практичних заходів щодо розвитку кафе «Vitaliano», що передбачає розширення сімейного формату діяльності, проведення локальних культурно-пізнавальних заходів, розвиток цифрового маркетингу, співпрацю з туристичними організаціями та інтеграцію закладу у туристичний простір міста. Обґрунтовано економічний, соціальний та іміджевий ефект запропонованих заходів.

Ключові слова: ресторанне господарство, туристична активність, туристична дестинація, кафе, гастрономічний туризм, подієвий туризм, цифровий маркетинг, конкурентоспроможність.

ANNOTATION

Shevchuk M.B. Prospects for the development of restaurant businesses in the context of tourism recovery (on the example of the café «Vitaliano»)

Qualifying work for obtaining a Bachelor's degree in specialty 241 "Hotel and Restaurant Business" under the educational program 241 "Hotel and Restaurant Business". Odesa National Economic University, Odesa, 2026.

The paper investigates the theoretical foundations of the development of restaurant businesses in the context of tourism recovery. The role of restaurant establishments as an element of tourism infrastructure is defined, and modern trends in the restaurant industry, including digitalization, development of local gastronomy and event tourism, are analyzed.

Using the café "Vitaliano" as a case study, the organizational and economic activity of the enterprise, service organization, personnel management, and the impact of tourism activity in Bilhorod-Dnistrovskyi on the development prospects of the café are examined.

Practical recommendations for the further development of the café "Vitaliano" are proposed, including the expansion of the family-oriented format, organization of local cultural and educational events, enhancement of digital marketing, cooperation with tourism organizations, and integration of the café into the tourist space of the city. The economic, social and image effects of the proposed measures are substantiated.

Keywords: restaurant industry, tourism activity, tourist destination, café, gastronomic tourism, event tourism, digital marketing, competitiveness.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ АКТИВНОСТІ.....	6
1.1. Сутність, роль та функції ресторанного господарства як складової туристичної інфраструктури територій	6
1.2. Особливості функціонування та розвитку підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах.....	12
1.3. Тенденції розвитку ресторанного бізнесу в умовах відновлення туристичної активності у DESTINATIONAX.....	21
Висновки до розділу 1	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕ «VITALIANO» В ТУРИСТИЧНІЙ ДЕСТИНАЦІЇ МІСТА БІЛГОРОД- ДНІСТРОВСЬКОГО У СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика кафе «Vitaliano».....	29
2.2. Аналіз організації обслуговування та особливостей управління персоналом у кафе «Vitaliano».....	39
2.3. Оцінка впливу туристичної активності на діяльність кафе «Vitaliano».....	49
Висновки до розділу 2	
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КАФЕ «VITALIANO» В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ АКТИВНОСТІ.....	61
3.1. Оцінка потенціалу розвитку кафе «Vitaliano» у повоєнний період та напрями удосконалення діяльності закладу.....	61
3.2. Напрями інтеграції кафе «Vitaliano» у розвиток туристичної привабливості міста Білгород-Дністровського.....	70
Висновки до розділу 3	
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Сучасний розвиток ресторанного господарства відбувається в умовах динамічних змін зовнішнього середовища, посилення конкуренції, трансформації споживчих потреб та поступового відновлення туристичної активності. Заклади ресторанного господарства сьогодні виконують не лише функцію організації харчування, а й виступають важливою складовою туристичної інфраструктури територій, формують гастрономічні враження відвідувачів, сприяють розвитку місцевого підприємництва та підвищенню туристичної привабливості DESTINATION.

В умовах повоєнного відновлення України особливого значення набуває розвиток малих закладів ресторанного господарства, які функціонують у туристично привабливих містах. Такі підприємства здатні швидко адаптуватися до змін попиту, працювати як із місцевими мешканцями, так і з туристами, формувати локальний гастрономічний продукт та брати участь у створенні позитивного іміджу території. Для міста Білгород-Дністровський, яке має значний історико-культурний потенціал та пов'язане з туристичним об'єктом загальнонаціонального значення – Аккерманською фортецею, розвиток закладів ресторанного господарства є важливою умовою підвищення туристичної привабливості міста.

Проблеми розвитку ресторанного господарства, організації діяльності закладів харчування, формування їх конкурентоспроможності та ролі у сфері туризму висвітлені у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, теоретичні та практичні аспекти функціонування підприємств ресторанного бізнесу розглядаються у працях В. Архіпова, Г. П'ятницької, Н. П'ятницької, М. Мальської, І. Єгупової, О. Насонової та інших. Питання розвитку туристичних DESTINATION, туристичної інфраструктури, гастрономічного туризму та взаємозв'язку ресторанного бізнесу з туристичною активністю досліджуються у працях Т. Ткаченко, О. Шикіної, П. Горішевського, М. Шарко та інших учених.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена необхідністю дослідження перспектив розвитку закладів ресторанного господарства в умовах поступового відновлення туристичної активності, а також потребою розробки

практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності кафе «Vitaliano» як малого підприємства ресторанного бізнесу, що функціонує у туристичній дестинації міста Білгород-Дністровського.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних засад розвитку закладів ресторанного господарства в умовах відновлення туристичної активності та розробка перспективних напрямів розвитку кафе «Vitaliano».

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі **завдання**:

- 1) розглянути сутність, роль та функції ресторанного господарства як складової туристичної інфраструктури територій;
- 2) дослідити особливості функціонування та розвитку підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах;
- 3) визначити сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в умовах відновлення туристичної активності у дестинаціях;
- 4) надати організаційно-економічну характеристику кафе «Vitaliano»;
- 5) проаналізувати організацію обслуговування та особливості управління персоналом у кафе «Vitaliano»;
- 6) оцінити вплив туристичної активності міста Білгород-Дністровського на діяльність кафе «Vitaliano»;
- 7) обґрунтувати перспективні напрями розвитку кафе «Vitaliano» у повоєнний період та визначити шляхи його інтеграції у туристичний простір міста.

Об'єктом дослідження є процес розвитку закладу ресторанного господарства в умовах відновлення туристичної активності. **Предметом дослідження** виступають теоретичні та практичні аспекти розвитку закладу ресторанного господарства як складової туристичної інфраструктури малого історичного міста.

Теоретичною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань ресторанного господарства, ресторанного бізнесу, туризму, туристичних дестинацій, гастрономічного туризму та розвитку підприємств сфери гостинності.

Інформаційну базу роботи становлять нормативно-правові акти України, наукові публікації, статистичні й аналітичні матеріали, відкриті інформаційні ресурси, матеріали щодо туристичного потенціалу м. Білгород-Дністровського, а

також внутрішня інформація та показники діяльності кафе «Vitaliano».

У процесі дослідження використано систему загальнонаукових і спеціальних **методів:** аналіз і синтез, порівняльний аналіз, системний підхід, економіко-статистичні методи, метод узагальнення, графічний метод, табличний метод, SWOT-аналіз, а також елементи економічного обґрунтування запропонованих заходів, що дозволило комплексно оцінити діяльність кафе «Vitaliano» та визначити перспективи його розвитку.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 85 сторінок. Робота містить 26 таблиць, 10 рисунків, список використаних джерел містить 42 найменувань і 4 додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ АКТИВНОСТІ

1.1. Сутність, роль та функції ресторанного господарства як складової туристичної інфраструктури територій

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності заклади ресторанного господарства відіграють важливу роль не лише як підприємства, що забезпечують задоволення фізіологічних потреб людини у харчуванні, але й як вагомий елемент туристичної інфраструктури, який формує загальне враження туристів про територію, сприяє розвитку локальної економіки, збереженню гастрономічних традицій та підвищенню туристичної привабливості DESTINATION.

Зростання значення ресторанного бізнесу у сфері туризму пов'язане зі зміною сучасної моделі туристичного споживання. Якщо раніше харчування сприймалося переважно як супутня послуга під час подорожі, то сьогодні гастрономічні враження стають важливою складовою туристичного досвіду [14, с.25]. У багатьох країнах світу місцева кухня, автентичні страви, особливості обслуговування та атмосфера закладів харчування перетворюються на самостійні туристичні ресурси та виступають мотиваційним фактором подорожей.

Відповідно до ДСТУ 3862-99 «Ресторанне господарство. Терміни та визначення», ресторанне господарство визначається як вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності щодо задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля або без нього [3]. Таким чином, специфіка ресторанного господарства полягає у поєднанні трьох взаємопов'язаних процесів: виробництва кулінарної продукції, її реалізації та організації споживання.

У сучасній економічній літературі поряд із поняттям «ресторанне господарство» широко використовується поняття «ресторанний бізнес». Незважаючи на близькість цих категорій, між ними існують певні відмінності. Ресторанне господарство характеризує передусім сферу економічної діяльності,

що пов'язана з виробництвом та реалізацією продукції харчування та організацією дозвілля, тоді як ресторанний бізнес розглядається ширше – як підприємницька діяльність, спрямована на отримання прибутку шляхом створення, просування та реалізації ресторанного продукту, формування унікальної концепції закладу та забезпечення його конкурентних переваг [20, с.37]. Для більш чіткого розмежування зазначених понять доцільно узагальнити їх особливості в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика понять «ресторанне господарство» та «ресторанний бізнес»

Ознака порівняння	Ресторанне господарство	Ресторанний бізнес
Сутність	Вид економічної діяльності, пов'язаний із задоволенням потреб населення у харчуванні	Підприємницька діяльність, спрямована на створення конкурентоспроможного ресторанного продукту та отримання прибутку
Основна мета	Забезпечення споживачів продукцією харчування та послугами	Досягнення економічної ефективності, формування бренду та конкурентних переваг
Основні процеси	Виробництво, реалізація та організація споживання продукції	Управління ресурсами, маркетинг, інновації, розвиток концепції закладу
Підхід до діяльності	Виробничо-сервісний	Підприємницький та стратегічний

Джерело: сформовано автором на основі [3; 18; 20; 22]

На основі аналізу наведених визначень можна зробити висновок, що в сучасних умовах поняття ресторанного господарства та ресторанного бізнесу є взаємопов'язаними. Ресторанне господарство виступає матеріальною та організаційною основою діяльності закладів харчування, тоді як ресторанний бізнес відображає ринкові механізми їх функціонування, орієнтовані на задоволення потреб споживачів, забезпечення прибутковості та формування конкурентних переваг.

Особливого значення підприємства ресторанного господарства набувають у системі туристичної діяльності. Відповідно до Закону України «Про туризм», туристична інфраструктура – це сукупність різних суб'єктів туристичної діяльності та інших суб'єктів господарювання, які забезпечують приймання,

обслуговування та задоволення потреб туристів під час подорожей. До складу туристичної інфраструктури належать засоби розміщення, транспортні підприємства, заклади харчування, об'єкти культури, дозволя, розваг, інформаційного обслуговування та інші елементи, що забезпечують комплексність туристичного продукту [1].

На думку вчених, туристична інфраструктура являє собою систему підприємств, установ та організацій, діяльність яких спрямована на створення необхідних умов для здійснення туристичних подорожей, обслуговування туристів та ефективного використання туристично-рекреаційного потенціалу території [28, с. 34].

У структурі туристичної інфраструктури заклади ресторанного господарства займають особливе місце, оскільки виконують не тільки економічну, а й соціально-культурну функцію. Вони забезпечують туристів харчуванням, створюють умови для відпочинку, знайомлять гостей із місцевими гастрономічними традиціями та сприяють формуванню позитивного іміджу туристичної території. Схематично місце закладів ресторанного господарства в системі туристичної інфраструктури можна представити таким чином (рис. 1.1):

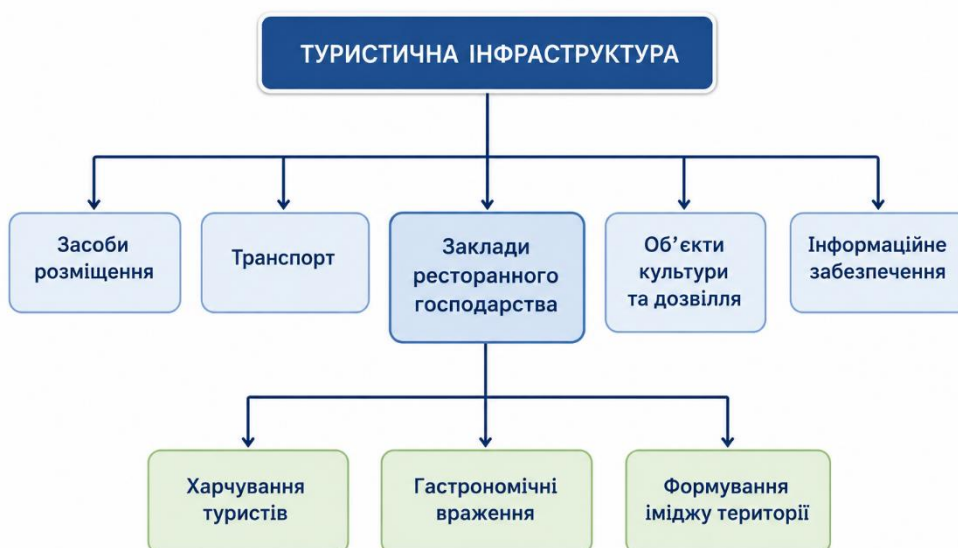


Рис. 1.1. Місце закладів ресторанного господарства в системі туристичної інфраструктури

Джерело: розроблено автором на основі [6;25;28]

У сучасній науковій літературі все частіше використовується поняття «туристична дестинація», оскільки саме територіальний підхід дозволяє комплексно розглядати взаємозв'язок між туристичними ресурсами, інфраструктурою та суб'єктами туристичного бізнесу. За визначенням Т.І. Ткаченко, туристична дестинація – це територія, яка має певний комплекс туристичних ресурсів, розвинену інфраструктуру, систему управління та здатна забезпечувати задоволення потреб туристів під час перебування на ній [34, с.156].

У межах туристичної дестинації заклади ресторанного господарства виступають важливим елементом туристичного продукту, адже якість, різноманітність та автентичність гастрономічної пропозиції значною мірою впливають на загальну оцінку туристами місця відвідування. Дослідження сучасних науковців підтверджують, що розвиток готельно-ресторанного бізнесу є одним із стратегічних чинників підвищення конкурентоспроможності туристичних та рекреаційних дестинацій України [36].

Особливо важливою є роль підприємств ресторанного господарства для малих історичних міст, які мають значний культурний та туристичний потенціал. Наявність якісних закладів харчування сприяє збільшенню тривалості перебування туристів, зростанню їх витрат на території дестинації та розвитку місцевого підприємництва [2; 9].

З урахуванням сучасних тенденцій розвитку туризму можна виділити основні функції закладів ресторанного господарства у розвитку туристичних територій (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Основні функції закладів ресторанного господарства у розвитку
туристичної дестинації**

Функція	Характеристика прояву в туристичній дестинації
Забезпечення харчування туристів	Задоволення базових потреб туристів у якісному та безпечному харчуванні під час подорожі
Економічна	Створення робочих місць, надходження податків до місцевого бюджету, підтримка розвитку малого та середнього бізнесу
Соціальна	Створення простору для спілкування, відпочинку, проведення дозвілля місцевих жителів і туристів

Функція	Характеристика прояву в туристичній дестинації
Культурно-пізнавальна	Ознайомлення туристів із місцевими кулінарними традиціями, гастрономічною культурою та особливостями регіону
Іміджева	Формування позитивного образу туристичної території через якість сервісу, атмосферу закладу, автентичність кухні
Маркетингова	Підвищення конкурентоспроможності дестинації, створення унікальної гастрономічної пропозиції, популяризація регіону через гастрономічні бренди
Рекреаційна	Створення комфортних умов для відпочинку, відновлення фізичних та емоційних ресурсів туристів

Джерело: сформовано автором на основі [5; 12; 36]

Наведені у таблиці функції свідчать, що сучасний заклад ресторанного господарства є значно більше, ніж місце для споживання їжі. В умовах розвитку туризму він стає важливим елементом туристичного середовища, який впливає на рівень задоволеності відвідувачів, їхнє бажання повторно відвідати дестинацію та формування позитивних відгуків про територію.

Особливої актуальності роль ресторанного господарства набуває в контексті розвитку гастрономічного туризму. За останні десятиліття у світі спостерігається зміна мотивації туристів: все більша кількість подорожуючих прагне не лише відвідати відомі туристичні об'єкти, але й отримати автентичний досвід через знайомство з місцевою кухнею, традиціями приготування страв, культурою споживання їжі та особливостями регіональних продуктів. Саме тому гастрономічні ресурси дедалі частіше розглядаються як важлива складова туристичного потенціалу територій.

У цьому контексті заклади ресторанного господарства виступають своєрідними провідниками між туристом та культурною спадщиною регіону. Через меню, дизайн інтер'єру, спосіб подачі страв, використання локальних продуктів та особливості обслуговування вони передають туристам унікальні риси певної території. Наприклад, ресторани Італії, Франції, Японії чи Грузії часто є не лише місцем харчування, а й самостійними туристичними об'єктами, які формують гастрономічний бренд країни або регіону [8, с.57].

Для України розвиток гастрономічної складової туризму також є перспективним напрямом. Українська кухня, регіональні кулінарні традиції,

локальні продукти та сучасні авторські концепції закладів харчування можуть стати важливим чинником підвищення привабливості туристичних destinations. Особливе значення це має для історичних міст та регіонів із вираженою культурною спадщиною, зокрема для Одещини, де поєднуються багатонаціональні кулінарні традиції, морська кухня, виноробство та культурно-історичні ресурси [15, с.32].

Важливим є також вплив ресторанного бізнесу на економічний розвиток територій. Розвиток мережі закладів ресторанного господарства сприяє активізації підприємницької діяльності, створенню нових робочих місць, залученню місцевих виробників сільськогосподарської продукції, розвитку ремісництва та збільшенню податкових надходжень до бюджетів громад.

Водночас існує зворотний взаємозв'язок: рівень розвитку туризму безпосередньо впливає на діяльність підприємств ресторанного господарства. Зростання кількості туристів забезпечує збільшення попиту на послуги харчування, стимулює відкриття нових закладів, розширення асортименту, підвищення якості сервісу та впровадження інноваційних форм обслуговування. Таким чином, між рівнем розвитку туристичної destinations та закладами ресторанного господарства існує тісний двосторонній взаємозв'язок: розвиток туризму сприяє зростанню попиту на послуги харчування, а якісна ресторанна пропозиція, у свою чергу, підвищує туристичну привабливість території. Більш детально взаємозв'язок між відновленням туристичної активності та розвитком закладів ресторанного господарства буде розглянуто у підрозділі 1.3.

Отже, проведений аналіз свідчить, що ресторанне господарство є невід'ємною складовою туристичної інфраструктури та важливим чинником розвитку туристичних територій. На відміну від традиційного розуміння закладів харчування виключно як підприємств із задоволення потреб у їжі, сучасні заклади ресторанного господарства виконують комплекс економічних, соціальних, культурних та маркетингових функцій.

Узагальнюючи існуючі наукові підходи, можна визначити, що заклади ресторанного господарства в системі туристичної destinations –це підприємства сфери гостинності, діяльність яких спрямована не лише на виробництво та

реалізацію продукції харчування, а й на створення гастрономічного досвіду туристів, формування позитивного іміджу території та забезпечення її конкурентоспроможності на туристичному ринку.

Отже, ефективний розвиток ресторанного бізнесу є одним із ключових чинників формування сучасної туристичної дестинації. У контексті відновлення туристичної активності в Україні роль закладів ресторанного господарства ще більше зростає, оскільки вони здатні сприяти поживленню економічної активності територій, підтримці малого підприємництва та створенню унікальних туристичних вражень. Саме тому дослідження особливостей функціонування та розвитку закладів ресторанного господарства в сучасних умовах є важливим напрямом наукового аналізу.

1.2. Особливості функціонування та розвитку підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах

Сучасний етап розвитку ресторанного господарства характеризується значними трансформаціями, пов'язаними зі зміною споживчих потреб, посиленням конкуренції, розвитком цифрових технологій, економічною нестабільністю та впливом кризових явищ, зокрема наслідками пандемії COVID-19 та повномасштабної війни в Україні. У таких умовах підприємства ресторанного господарства змушені адаптувати свої бізнес-моделі, удосконалювати організацію діяльності та шукати нові підходи до взаємодії зі споживачами.

Для визначення особливостей функціонування підприємств ресторанного господарства насамперед необхідно розглянути поняття закладу ресторанного господарства та його місце у сфері гостинності. Відповідно до національних стандартів України заклад ресторанного господарства – це організаційно-структурна одиниця у сфері ресторанного господарства, яка здійснює виробничо-торговельну діяльність: виготовляє та/або доготовляє, продає і організовує споживання продукції власного виробництва та закупних товарів, а також може організовувати дозвілля

споживачів [4].

Таким чином, основною особливістю закладів ресторанного господарства є поєднання декількох видів діяльності одночасно: виробництва кулінарної продукції, її реалізації та організації процесу споживання. На відміну від підприємств торгівлі, які переважно здійснюють продаж готових товарів, заклади ресторанного господарства створюють комплексний продукт, що включає не лише страви та напої, а й рівень сервісу, атмосферу закладу, дизайн приміщення, культуру обслуговування та додаткові послуги.

У науковій та навчальній літературі зазначається, що сучасний ресторанний продукт є комплексним поняттям, яке поєднує матеріальну складову – кулінарну продукцію, та нематеріальну – рівень обслуговування, емоційні враження споживача, комфортність середовища й загальну концепцію закладу. Саме тому конкурентоспроможність підприємства ресторанного господарства залежить не лише від якості страв, але й від здатності сформувати позитивний досвід перебування гостей.

Залежно від особливостей організації виробництва, асортименту продукції та рівня обслуговування заклади ресторанного господарства поділяються на різні типи. Узагальнену класифікацію відповідно до ДСТУ 4281:2004 наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Основні типи закладів ресторанного господарства
відповідно до ДСТУ 4281:2004

Тип закладу	Загальна характеристика
Ресторан	Заклад ресторанного господарства з широким асортиментом страв складного приготування, високим рівнем обслуговування, комфортними умовами відпочинку та можливістю організації дозвілля
Кафе	Заклад ресторанного господарства з обмеженим порівняно з рестораном асортиментом продукції та послуг, орієнтований на організацію харчування, відпочинку та спілкування споживачів
Бар	Заклад ресторанного господарства, в якому основний асортимент складають напої, закуски та супутня продукція, а обслуговування здійснюється переважно за барною стійкою
Їдальня	Заклад, що забезпечує споживачів стравами масового попиту за доступними цінами, переважно за принципом самообслуговування
Закусочна	Заклад швидкого обслуговування з обмеженим асортиментом нескладних у приготуванні страв і напоїв

Джерело: сформовано автором на основі [4].

Серед різних типів закладів ресторанного господарства важливе місце займають кафе, які є однією з найпоширеніших форм організації ресторанного бізнесу, особливо у сегменті малого підприємництва. Популярність кафе пояснюється відносно меншими початковими інвестиціями, гнучкістю управління, можливістю швидкої адаптації до змін попиту та орієнтацією на широке коло споживачів. На думку І. Єгупової, діяльність навіть невеликих кафе в умовах ринкової економіки спрямована на забезпечення прибутковості, що обумовлює застосування порівняно високих торговельних націнок, рівень яких у окремих закладах може становити 200-250 % [16, с. 31].

Основними особливостями діяльності кафе є:

- відносно невеликі масштаби діяльності та обмежена кількість посадкових місць;
- гнучка організаційна структура управління;
- можливість функціонування у формі малого підприємства або фізичної особи-підприємця;
- тісний контакт персоналу із відвідувачами, що підвищує значення культури обслуговування;
- швидка зміна асортименту відповідно до вподобань споживачів;
- залежність від місця розташування та інтенсивності потоків потенційних клієнтів [7, с. 145].

Особливості діяльності кафе особливо проявляються у туристичних містах і DESTINATIONAХ, де значна частина попиту формується за рахунок відвідувачів. Для таких підприємств характерною є сезонність діяльності: у період активного туристичного сезону збільшується кількість гостей, обсяги реалізації продукції та потреба у додатковому персоналі, тоді як у міжсезоння заклади змушені шукати способи підтримання стабільного рівня доходів.

Важливу роль у сучасній структурі ресторанного господарства відіграють малі підприємства та фізичні особи-підприємці. Саме вони забезпечують різноманітність гастрономічної пропозиції, сприяють розвитку локальних кулінарних традицій та створюють значну кількість робочих місць. Перевагами малого ресторанного

бізнесу є мобільність, швидкість прийняття управлінських рішень, можливість персоналізованого підходу до гостей та здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Разом із цим діяльність малих закладів ресторанного господарства пов'язана з певними обмеженнями, серед яких недостатність фінансових ресурсів, залежність від зміни цін на сировину, обмежені можливості масштабної реклами, кадрові труднощі та висока залежність від платоспроможності населення.

Для узагальнення особливостей функціонування малих закладів ресторанного господарства доцільно виділити їх основні переваги та проблеми (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

**Переваги та проблеми функціонування малих закладів
ресторанного господарства**

Переваги	Основні проблеми
Гнучкість управління та швидке прийняття рішень	Обмежені фінансові можливості
Можливість швидкої зміни асортименту	Залежність від цін на сировину та енергоносії
Близькість до споживача та персоналізований сервіс	Обмежений маркетинговий бюджет
Формування унікальної концепції закладу	Складність залучення та утримання кваліфікованого персоналу

Джерело: сформовано автором на основі [11; 17]

Аналіз наведених особливостей свідчить, що кафе як форма малого підприємства ресторанного господарства має значні можливості для адаптації до сучасних умов господарювання. Водночас ефективність його функціонування значною мірою залежить від здатності власників оперативно реагувати на зовнішні зміни, впроваджувати сучасні підходи до управління та підтримувати стабільну якість послуг.

За результатами досліджень науковців С. Гаврилюк та Т. Литвинової, до початку повномасштабної війни підприємництво у ресторанному бізнесі України розвивалося у напрямі розширення мережі закладів, посилення ролі малого бізнесу, урізноманітнення форматів обслуговування, підвищення конкуренції та активнішого використання цифрових і маркетингових інструментів. Особливістю цієї сфери є те,

що більшість суб'єктів ресторанного ринку мають високу залежність від попиту, місця розташування, сервісу, кадрового потенціалу та здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища [12, с.17].

Сучасний розвиток підприємств ресторанного господарства відбувається в умовах динамічних змін зовнішнього середовища, що потребує від суб'єктів господарювання високого рівня адаптивності та здатності оперативно реагувати на нові економічні, соціальні й технологічні виклики. Протягом останніх років на діяльність закладів ресторанного господарства суттєво вплинули пандемія COVID-19, економічна нестабільність, зміна споживчої поведінки, зростання вартості енергоносіїв та сировини, а для України – також повномасштабна війна, що спричинила значні зміни у функціонуванні підприємств сфери гостинності.

Актуальний стан ресторанного бізнесу України свідчить про його здатність адаптуватися до складних економічних та соціальних умов. Незважаючи на воєнні ризики, зростання витрат та зниження купівельної активності населення, більшість закладів продовжують функціонувати, змінюючи власні бізнес-моделі, оптимізуючи витрати та активніше використовуючи сучасні маркетингові й цифрові інструменти.

За результатами дослідження компанії Poster (див. рис. 1.2.), у 2025 році виручка закладів громадського харчування України зросла на 6 % порівняно з 2024 роком. Однак таке зростання було забезпечене переважно збільшенням середнього чека на 17 %, тоді як кількість відвідувачів зменшилася на 8 %. Таким чином, позитивна динаміка доходів ресторанного бізнесу відображає насамперед адаптацію закладів до інфляційних процесів та зростання собівартості, а не реальне збільшення попиту [27]. Для коректного порівняння показники 2024 та 2025 років представлені у вигляді індексів, де показник попереднього року прийнято за 100 %.

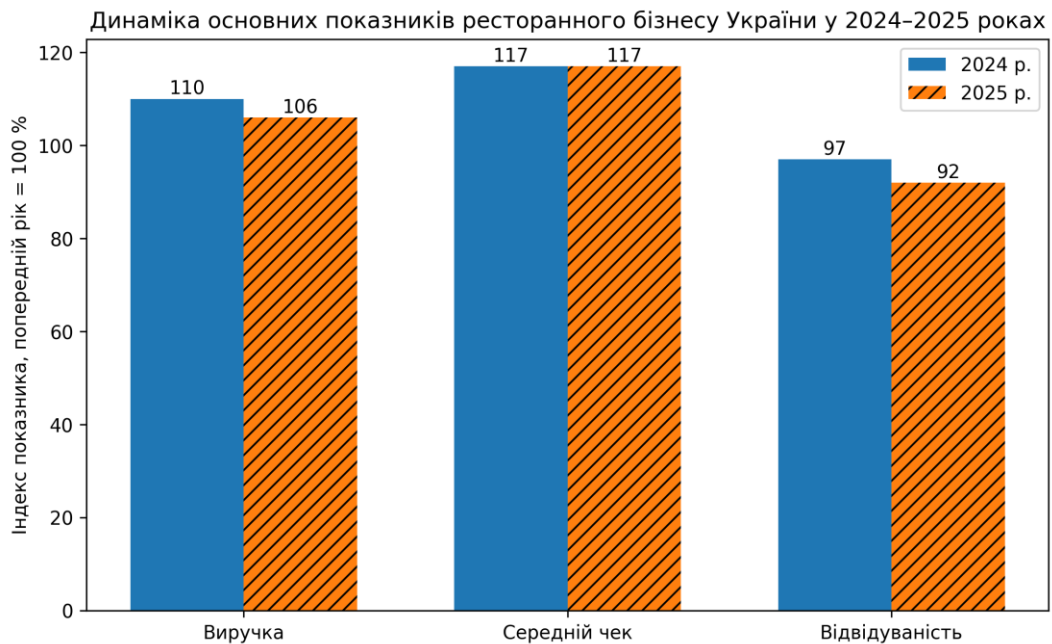


Рис. 1.2. Динаміка основних показників ресторанного бізнесу України у 2024-2025 роках

Джерело: складено автором на основі даних досліджень [27]

Аналіз структури змін свідчить про трансформацію споживчої поведінки: українці стали рідше відвідувати заклади харчування, проте витрати на один візит зросли. Це формує нові умови для діяльності кафе та ресторанів, які повинні не лише підвищувати ціни відповідно до зростання витрат, а й забезпечувати високу цінність послуги для споживача.

Дослідження також показало відмінності між окремими форматами закладів. Найкращу динаміку виручки продемонстрували суші-заклади (+12 %) та піцерії (+10 %), тоді як кафе та кондитерські показали більш помірне зростання – близько 4 %. При цьому для більшості форматів характерним залишалося зниження кількості відвідувань, що свідчить про необхідність пошуку нових підходів до залучення та утримання клієнтів.

Окремої уваги заслуговують проблеми, з якими стикаються сучасні заклади ресторанного господарства. Найбільшими викликами 2025 року ресторатори назвали складнощі з пошуком і утриманням персоналу (79 % опитаних), необхідність роботи в умовах перебоїв електропостачання (60 %) та підтримання

мотивації власників і працівників (30 %). Крім того, 42 % респондентів зазначили зниження рентабельності порівняно з попереднім роком, що пов'язано зі швидким зростанням вартості продуктів, комунальних витрат та забезпечення енергетичної автономності закладів.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що сучасний ресторанний бізнес України перебуває на етапі адаптації до нових економічних умов. Незважаючи на зниження відвідуваності та зростання витрат, підприємства продовжують розвиватися завдяки підвищенню гнучкості управління, використанню цифрових інструментів, оптимізації витрат та пошуку нових форматів взаємодії зі споживачами. Зазначені тенденції є особливо актуальними для невеликих закладів ресторанного господарства, зокрема кафе, розташованих у туристичних дестинаціях, де рівень діяльності значною мірою залежить від місцевого попиту та відновлення туристичної активності.

Ресторанний бізнес є однією з найбільш чутливих галузей до кризових явищ, оскільки його діяльність безпосередньо залежить від рівня доходів населення, туристичних потоків, мобільності споживачів та загальної економічної ситуації. Водночас досвід останніх років показав, що саме гнучкість управління та здатність до швидкої трансформації стали ключовими чинниками збереження діяльності багатьох закладів.

Війна в Україні суттєво вплинула на функціонування закладів ресторанного господарства. Частина підприємств була змушена припинити роботу через руйнування інфраструктури, окупацію територій або скорочення кількості споживачів. Водночас значна частина закладів, особливо у відносно безпечних регіонах, змогла адаптуватися до нових умов шляхом зміни форматів роботи, оптимізації витрат та пошуку нових цільових груп споживачів.

До основних проблем, із якими зіткнулися підприємства ресторанного господарства в умовах воєнного стану, можна віднести:

- скорочення платоспроможного попиту населення;
- зменшення туристичних потоків у багатьох регіонах країни;
- порушення логістичних ланцюгів постачання продукції;

- підвищення цін на продовольчу сировину та енергоресурси;
- дефіцит кваліфікованих кадрів через міграційні процеси та мобілізацію;
- необхідність забезпечення додаткових заходів безпеки для персоналу і відвідувачів [27].

Для узагальнення основних викликів та адаптаційних заходів підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах доцільно представити їх у вигляді таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

**Основні виклики та напрями адаптації закладів ресторанного господарства
в сучасних умовах**

Сучасні виклики	Напрями адаптації підприємств
Зниження кількості споживачів та туристичних потоків	Розширення цільової аудиторії, розробка нових форматів обслуговування, активна робота із місцевими мешканцями
Зростання витрат на сировину та енергоресурси	Оптимізація меню, контроль собівартості страв, пошук локальних постачальників
Дефіцит персоналу	Універсалізація працівників, підвищення мотивації, гнучкі графіки роботи
Посилення конкуренції	Формування унікальної концепції закладу, покращення якості сервісу, активізація маркетингових заходів
Обмеження фізичного доступу споживачів	Розвиток доставки, онлайн-комунікацій та цифрових сервісів

Джерело: сформовано автором на основі [10;11;13]

Аналіз сучасних наукових досліджень свідчить, що одним із найважливіших факторів забезпечення стійкості підприємств ресторанного господарства є їхня здатність до адаптації. Під адаптацією закладів ресторанного господарства слід розуміти процес зміни організаційних, виробничих, маркетингових та управлінських підходів відповідно до змін зовнішнього середовища з метою збереження конкурентоспроможності та забезпечення стабільності діяльності.

Важливим напрямом адаптації підприємств ресторанного господарства є цифрова трансформація їх діяльності. У сучасних умовах заклади активно використовують соціальні мережі для комунікації зі споживачами, здійснюють онлайн-просування власних послуг, впроваджують електронні меню, системи

онлайн-бронювання столиків, цифрові програми лояльності та сервіси доставки продукції.

Особливого значення цифрові технології набувають для малих підприємств ресторанного господарства, оскільки дозволяють навіть за обмежених фінансових ресурсів ефективно взаємодіяти з потенційними споживачами та формувати власний бренд. Наприклад, активне ведення сторінок у соціальних мережах Instagram, Facebook чи інших цифрових платформах стало одним із ключових інструментів підтримання зв'язку із постійними клієнтами та залучення нових відвідувачів.

Ще одним важливим напрямом розвитку сучасних закладів ресторанного господарства є орієнтація на локальність та співпрацю з місцевими виробниками. Використання регіональних продуктів не лише дозволяє зменшувати логістичні витрати, але й сприяє формуванню унікальної гастрономічної пропозиції, що є особливо важливим для підприємств, розташованих у туристичних дестинаціях.

Для закладів, що функціонують у туристичних регіонах, важливим фактором розвитку є також здатність адаптувати свою діяльність до сезонних коливань попиту. У період активного туристичного сезону підприємства можуть збільшувати кількість персоналу, розширювати меню та пропонувати спеціальні пропозиції для туристів. У міжсезоння актуальними стають заходи, спрямовані на залучення місцевого населення: проведення тематичних заходів, акційних програм, дегустацій, сімейних свят та інших подій.

Особливої актуальності проблема адаптації ресторанного бізнесу набуває для малих туристичних міст, де підприємства ресторанного господарства значною мірою залежать від сезонних туристичних потоків.

Водночас для забезпечення довгострокового розвитку підприємствам ресторанного господарства недостатньо лише адаптуватися до кризових умов. Важливим є формування стратегічного бачення подальшого розвитку, орієнтація на сучасні світові тенденції ресторанного бізнесу, зміни в поведінці споживачів та поступове відновлення туристичної активності. Саме ці аспекти визначають нові можливості розвитку закладів ресторанного господарства в умовах післякризового відновлення та будуть детальніше розглянуті в наступному підрозділі.

1.3. Тенденції розвитку ресторанного бізнесу в умовах відновлення туристичної активності у DESTИНАЦІЯХ

Сучасний етап розвитку ресторанного бізнесу характеризується значними змінами у структурі попиту, поведінці споживачів та формах організації діяльності закладів ресторанного господарства. Особливо помітними ці процеси стали після глобальних криз останніх років, зокрема пандемії COVID-19, економічних потрясінь та воєнних конфліктів у різних країнах світу. Відновлення туристичних потоків після кризових періодів створює нові можливості для розвитку ресторанної сфери, водночас висуваючи нові вимоги до якості послуг, рівня сервісу, цифровізації та здатності закладів адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

У сучасних наукових дослідженнях туристична активність розглядається як сукупність дій населення, пов'язаних із здійсненням туристичних подорожей, використанням туристичних послуг та участю у різних формах рекреаційної діяльності. Рівень туристичної активності відображає інтенсивність туристичних потоків, частоту подорожей, структуру туристичного попиту та ступінь залучення населення до туристичної діяльності. Зниження туристичної активності може бути спричинене економічними кризами, епідеміологічними загрозами, воєнними конфліктами або іншими факторами, що обмежують можливості подорожей.

У свою чергу, *відновлення туристичної активності* можна визначити як процес поступового повернення обсягів туристичних потоків, відновлення функціонування туристичної інфраструктури, збільшення попиту на туристичні послуги та адаптації суб'єктів туристичного ринку до нових умов розвитку. Цей процес не передбачає простого повернення до попереднього стану, а супроводжується формуванням нових моделей споживчої поведінки, зміною вимог туристів до якості, безпеки та індивідуалізації послуг [21, с.315].

Для підприємств ресторанного господарства відновлення туристичної активності має особливе значення, оскільки збільшення кількості відвідувачів туристичних DESTИНАЦІЙ безпосередньо впливає на попит на послуги харчування. У періоди активізації туризму заклади ресторанного господарства отримують

можливість збільшити обсяги реалізації продукції, розширити коло споживачів, впроваджувати нові формати обслуговування та розвивати власний бренд.

Взаємозв'язок між процесом відновлення туристичної активності та розвитком ресторанного бізнесу можна представити у вигляді схеми (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Взаємозв'язок відновлення туристичної активності та розвитку закладів ресторанного господарства

Джерело: розроблено автором

Представлена схема демонструє циклічний характер взаємодії між туристичною активністю та розвитком закладів ресторанного господарства.

Зростання туристичних потоків формує додатковий попит на послуги харчування, що стимулює підприємства ресторанного бізнесу до підвищення якості обслуговування, впровадження інновацій та створення нових гастрономічних пропозицій. У свою чергу, розвиток закладів ресторанного господарства підвищує привабливість туристичної дестинації, сприяє формуванню позитивного досвіду відвідувачів та створює передумови для подальшого збільшення туристичної активності.

Світова практика свідчить, що після кризових явищ туристичний та ресторанний сектори поступово відновлюються, проте характер цього відновлення часто супроводжується структурними змінами. Наприклад, після пандемії COVID-19 у багатьох країнах значного поширення набули цифрові технології у сфері гостинності: онлайн-бронювання столиків, електронні меню, безконтактна оплата, сервіси доставки та активна комунікація із споживачами через соціальні мережі. Ці інструменти стали не лише тимчасовим рішенням в умовах кризи, а й перетворилися на невід'ємну складову сучасної моделі ресторанного бізнесу [13].

Крім цифровізації, важливою тенденцією розвитку ресторанного бізнесу стало посилення інтересу споживачів до локальної гастрономії. Туристи все частіше прагнуть отримати автентичний досвід, познайомитися з традиційною кухнею регіону, спробувати страви, приготовані з місцевих продуктів, та відчутти культурну унікальність території. Саме тому багато закладів ресторанного господарства орієнтуються на концепцію «від ферми до столу», співпрацюють із місцевими виробниками та створюють меню з використанням регіональних кулінарних особливостей.

Важливим прикладом є розвиток гастрономічного туризму в країнах Середземноморського регіону, Франції, Італії, Іспанії та інших туристично розвинених країнах, де місцева кухня стала невід'ємною частиною туристичного бренду територій [33]. Подібний підхід є актуальним і для України, оскільки регіональна гастрономічна спадщина може виступати одним із чинників відновлення туристичної активності та розвитку місцевого підприємництва.

Особливої актуальності цей напрям набуває для Одеського регіону, який має значний потенціал розвитку гастрономічного туризму завдяки поєднанню багатонаціональних кулінарних традицій, морської кухні, виноробства та локальних продуктів. Такі міста, як Білгород-Дністровський, можуть використовувати історико-культурні ресурси та гастрономічну пропозицію місцевих закладів для формування більш комплексного туристичного продукту.

Отже, відновлення туристичної активності створює нові перспективи для розвитку ресторанного бізнесу, проте успіх підприємств значною мірою залежить від їх здатності враховувати нові тенденції ринку, зміну споживчих очікувань та впроваджувати інноваційні підходи до організації діяльності.

Сучасний ресторанний бізнес перебуває у стані постійної трансформації під впливом технологічних інновацій, змін способу життя населення, зростання вимог до якості послуг та розвитку нових туристичних практик. Відновлення туристичної активності після кризових періодів не означає повернення ресторанного бізнесу до попередньої моделі функціонування, а супроводжується появою нових тенденцій, які визначають напрями його подальшого розвитку.

Однією з найважливіших тенденцій сучасного ресторанного бізнесу є цифровізація (digital-трансформація) діяльності закладів ресторанного господарства. Використання цифрових технологій дозволяє підприємствам покращити взаємодію зі споживачами, оптимізувати внутрішні бізнес-процеси та підвищити ефективність управління [13]. Серед найбільш поширених цифрових рішень у ресторанній сфері можна виділити:

- активне використання соціальних мереж для формування іміджу закладу та комунікації з гостями;
- онлайн-бронювання столиків;
- електронні меню та QR-коди;
- безготівкові та безконтактні способи оплати;
- системи автоматизації обліку замовлень;
- програми лояльності та персоналізовані маркетингові пропозиції;
- сервіси доставки та попереднього замовлення страв.

Для малих закладів ресторанного господарства цифровізація має особливе значення, оскільки дозволяє навіть за обмежених фінансових ресурсів розширювати аудиторію споживачів і конкурувати з більшими підприємствами. Наприклад, активне ведення сторінок у соціальних мережах, регулярне інформування про новинки меню, акції та заходи є одним із найбільш доступних інструментів просування невеликих кафе та ресторанів.

Наступною важливою тенденцією є зростання популярності локальної та автентичної гастрономії. У сучасному туризмі харчування розглядається не лише як необхідна послуга, а як складова культурного досвіду туриста. Саме тому заклади ресторанного господарства дедалі частіше використовують місцеві продукти, відтворюють традиційні рецепти, створюють тематичні меню та знайомлять гостей з особливостями гастрономічної культури регіону [23, с.125].

Для туристичних територій особливе значення має розвиток гастрономічного та подієвого туризму. Фестивалі локальної кухні, винні заходи, ярмарки, кулінарні майстер-класи та інші гастрономічні події сприяють збільшенню туристичних потоків, подовженню часу перебування туристів у дестинації та зростанню доходів місцевих підприємств ресторанного господарства.

Важливим напрямом розвитку ресторанного бізнесу є також поширення бюджетних та гнучких форматів закладів харчування. У періоди економічної нестабільності споживачі частіше звертають увагу на співвідношення ціни та якості, тому особливої популярності набувають кафе, невеликі сімейні заклади, заклади швидкого обслуговування та концепції з оптимізованим меню. Для малого бізнесу такі формати є більш адаптивними, оскільки потребують менших інвестицій та дозволяють швидше реагувати на зміни попиту [37, с.26].

Одночасно зростає значення екологічної та соціальної відповідальності ресторанного бізнесу. У багатьох країнах світу поширюються практики зменшення харчових відходів, використання екологічної упаковки, енергозбереження, підтримки місцевих виробників та відповідального використання ресурсів. Хоча для українського ресторанного бізнесу цей напрям лише активно розвивається, у перспективі він може стати важливою конкурентною перевагою.

Узагальнення основних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу в сучасних умовах представлено в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

**Основні сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу
в умовах відновлення туристичної активності**

Тенденція	Прояв у діяльності закладів ресторанного господарства	Значення для туристичних дестинацій
Цифровізація	Онлайн-бронювання, QR-меню, соціальні мережі, доставка, автоматизація	Підвищення доступності та зручності послуг для туристів
Розвиток локальної гастрономії	Використання регіональних продуктів, автентичних рецептів, тематичних меню	Формування гастрономічної унікальності дестинації
Розвиток подієвого туризму	Проведення фестивалів, дегустацій, кулінарних заходів	Збільшення туристичних потоків та популяризація території
Поширення бюджетних форматів	Розвиток кафе, сімейних закладів, швидкого обслуговування	Розширення доступності послуг для різних категорій туристів
Екологізація діяльності	Зменшення відходів, використання локальних продуктів, енергоефективність	Формування позитивного іміджу дестинації та сталого туризму
Індивідуалізація сервісу	Персоналізовані пропозиції, програми лояльності, унікальні концепції	Підвищення рівня задоволеності туристів та повторних візитів

Джерело: сформовано автором на основі [13; 23; 33; 37].

Варто зазначити, що особливості впровадження зазначених тенденцій значною мірою залежать від масштабу підприємства, його місця розташування та цільової аудиторії. Для великих ресторанних мереж актуальним є використання складних цифрових систем управління, масштабних маркетингових кампаній та стандартизованих процесів. Натомість для малих закладів ресторанного господарства головними перевагами залишаються гнучкість управління, можливість швидкого оновлення концепції, індивідуальний підхід до гостей та тісний зв'язок із місцевою громадою.

Особливу роль у процесах відновлення туристичної активності відіграють саме малі заклади ресторанного господарства, оскільки вони здатні швидше пристосовуватися до нових умов, формувати автентичну гастрономічну атмосферу території та забезпечувати туристів унікальними враженнями. Для невеликих історичних міст, таких як Білгород-Дністровський, розвиток локальних кафе та

ресторанів може стати одним із важливих напрямів підвищення туристичної привабливості та економічного пожвавлення.

Провідний світовий та вітчизняний досвід свідчить, що після кризових явищ і воєнних конфліктів відновлення туристичної сфери часто супроводжується активним розвитком місцевого бізнесу, у тому числі підприємств харчування.

Так, показовим прикладом є місто Мостар (Боснія і Герцеговина), яке після воєнного конфлікту 1990-х років змогло відновити свою туристичну привабливість завдяки реконструкції історичного середовища, збереженню культурної спадщини та формуванню нових туристичних маршрутів навколо історичного центру й Старого мосту як символу відродження міста. Дослідники відзначають, що культурна спадщина стала важливим чинником соціального та економічного відновлення постконфліктної території, сприяючи розвитку місцевого підприємництва, у тому числі закладів сфери гостинності [42].

В Україні подібний підхід до розвитку туристичних територій активно реалізується у Карпатському регіоні, де одним із перспективних напрямів є розвиток гастрономічного туризму на основі місцевих кулінарних традицій, регіональних продуктів і гастрономічних подій. Зокрема, Закарпаття та Прикарпаття формують власні туристичні бренди через популяризацію традиційних страв (банос, бограч, гуцульські сири, м'ясні вироби), проведення гастрономічних фестивалів та активну взаємодію місцевих виробників із закладами ресторанного господарства. Такий підхід сприяє диверсифікації туристичного продукту, збільшенню тривалості перебування туристів у регіоні та розвитку малого підприємництва у сфері гостинності [23].

Таким чином, досвід зарубіжних і українських туристичних дестинацій свідчить, що відновлення туристичної активності значною мірою залежить не лише від відновлення інфраструктури, а й від створення унікальних туристичних вражень, важливою складовою яких виступають заклади ресторанного господарства та місцева гастрономічна культура.

Отже, сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу свідчать про перехід від традиційної моделі надання послуг харчування до створення комплексного

гастрономічного досвіду для споживача. Умови відновлення туристичної активності формують нові можливості для розвитку закладів ресторанного господарства, проте успішність їх діяльності залежатиме від здатності поєднувати цифрові інновації, локальну гастрономічну ідентичність, якісний сервіс та гнучкі моделі управління.

Висновки до розділу 1

Досліджено теоретичні засади розвитку закладів ресторанного господарства в умовах відновлення туристичної активності. Узагальнено наукові підходи до трактування понять «ресторанне господарство», «ресторанний бізнес», «туристична інфраструктура» та «туристична дестинація». Визначено роль закладів ресторанного господарства як важливої складової туристичної інфраструктури, що виконує економічні, соціальні, культурні та маркетингові функції у розвитку територій.

Розглянуто особливості функціонування сучасних підприємств ресторанного господарства, визначено специфіку діяльності кафе як поширеної форми малого підприємництва у сфері гостинності. Встановлено, що сучасні заклади ресторанного господарства функціонують в умовах високої динамічності зовнішнього середовища та потребують постійної адаптації до змін споживчого попиту, економічних викликів, цифровізації бізнес-процесів і наслідків воєнного стану. Проаналізовано сучасний стан ресторанного бізнесу України та основні проблеми, пов'язані зі скороченням відвідуваності, зростанням операційних витрат і дефіцитом персоналу.

Досліджено сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в умовах відновлення туристичної активності. Визначено, що перспективними напрямками розвитку закладів ресторанного господарства є впровадження цифрових технологій, використання локальних гастрономічних ресурсів, розвиток подієвого туризму, індивідуалізація сервісу та формування унікальних концепцій закладів. Узагальнення зарубіжного та українського досвіду засвідчило, що розвиток місцевих підприємств ресторанного господарства є важливим чинником відновлення туристичних дестинацій після кризових явищ.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕ «VITALIANO» В ТУРИСТИЧНІЙ ДЕСТИНАЦІЇ МІСТА БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО У СУЧАСНИХ УМОВАХ

2.1. Організаційно-економічна характеристика кафе «Vitaliano»

Кафе «Vitaliano» є сучасним закладом ресторанного господарства, який здійснює свою діяльність на території міста Білгород-Дністровський Одеської області та орієнтований на задоволення потреб населення і гостей міста у якісному харчуванні та комфортному відпочинку. Заклад функціонує в умовах розвитку внутрішнього туризму та поступового відновлення туристичної активності регіону, що визначає важливість його ролі у формуванні туристичної привабливості міста та забезпеченні якісного сервісу для відвідувачів.

Господарська діяльність кафе здійснюється фізичною особою-підприємцем Ужевком Дмитром Володимировичем, який є власником закладу (див. Додаток А). Підприємець зареєстрований 22 жовтня 2021 року та здійснює діяльність відповідно до вимог чинного законодавства України. ФОП працює на спрощеній системі оподаткування та належить до платників єдиного податку 2 групи, що є поширеною формою ведення малого бізнесу у сфері ресторанного господарства. Основним видом діяльності відповідно до КВЕД є діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування, а також надання інших супутніх послуг у сфері харчування та обслуговування напоями.

За масштабами діяльності кафе «Vitaliano» належить до суб'єктів малого підприємництва, що є характерним для більшості локальних підприємств ресторанного господарства. Основною метою діяльності закладу є отримання прибутку шляхом організації якісного харчування, реалізації страв та напоїв, створення комфортних умов для дозвілля відвідувачів та формування стабільної клієнтської бази.

Загальну характеристику кафе «Vitaliano» наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика кафе «Vitaliano»

Показник	Характеристика
Тип підприємства	Кафе
Назва закладу	Кафе «Vitaliano»
Місцезнаходження	Одеська область, м. Білгород-Дністровський, вул. Промислова, 2
Організаційно-правова форма	Фізична особа-підприємець
Форма власності	Приватна
Основний вид діяльності	Надання послуг ресторанного господарства, приготування та реалізація страв і напоїв
Місткість закладу	Близько 60 посадкових місць у залі, у літній період разом із майданчиком – до 80 місць
Загальна площа залу	Близько 100 м ²
Режим роботи	Щоденно з 10:00 до 22:00 без вихідних
Форми обслуговування	Обслуговування відвідувачів у залі кафе, барне обслуговування
Основні послуги	Організація харчування, реалізація страв і напоїв, відпочинок у залі та на літньому майданчику
Способи оплати	Готівковий та безготівковий розрахунок
Ціновий сегмент	Середній, доступний для широкого кола споживачів
Середній чек	Орієнтовно 250-350 грн
Основні категорії споживачів	Місцеві мешканці, сім'ї, молодь, працівники установ, туристи в літній період

Джерело: складено автором за даними сайту, звітності підприємства

Представлені у таблиці характеристики свідчать, що кафе «Vitaliano» належить до закладів ресторанного господарства відкритого типу, діяльність яких спрямована на щоденне обслуговування широкого кола споживачів. Заклад займає сегмент доступних міських кафе, що дозволяє йому обслуговувати як місцевих мешканців, так і гостей міста, зокрема туристів у період активізації туристичних потоків.

Особливістю діяльності кафе є його розташування у місті Білгород-Дністровський, яке має значний історико-культурний потенціал і є одним із туристичних центрів Одеської області. Найвідомішим туристичним об'єктом міста є Аккерманська фортеця, яка щороку приваблює значну кількість відвідувачів. Кафе «Vitaliano» знаходиться в 1 км пішки від фортеці, шлях до неї пролягає через кафе по центральній вулиці Незалежності (кафе знаходиться практично на розі вул. Михайлівська та Незалежності як зображено у Додатку Б). До речі, біля кафе знаходяться сквери міста, де звикли відпочивати його мешканці. Крім того, місто

розташоване неподалік узбережжя Чорного моря та входить до складу туристичних маршрутів південної частини Одеського регіону.

Наявність туристичних ресурсів створює додаткові можливості для розвитку закладів ресторанного господарства, оскільки туристи формують додатковий попит на послуги харчування, відпочинку та дозвілля. У теплий період року, особливо у літні місяці, збільшення кількості туристів позитивно впливає на завантаженість кафе «Vitaliano», обсяги реалізації продукції та загальний рівень доходів підприємства.

Водночас важливе значення має не лише туристичний потік, але й постійна клієнтська база закладу. Для кафе «Vitaliano» характерна орієнтація на мешканців міста, сімейні відвідування, зустрічі друзів, проведення дозвілля та щоденне харчування. Така диверсифікація категорій споживачів є позитивним чинником, оскільки дозволяє частково зменшувати залежність діяльності підприємства від сезонних коливань туристичного попиту.

Кафе «Vitaliano» розміщене в окремій одноповерховій будівлі, що забезпечує зручність організації внутрішнього простору та створює комфортні умови для гостей. Планування приміщення є функціональним і відповідає особливостям роботи підприємства ресторанного господарства. При вході до закладу розташована барна зона, яка виконує не лише виробничу, але й комунікаційну функцію, забезпечуючи швидке обслуговування відвідувачів. Основна частина приміщення представлена залом зі столами різного формату, що дозволяє приймати як окремих гостей, так і невеликі компанії. Схематичне зображення приміщення кафе «Vitaliano» наведено в рис.2.1.

Інтер'єр закладу (див. Додаток В) виконаний у сучасному стриманому стилі з використанням декоративних елементів та живих рослин, які створюють затишну атмосферу та сприяють формуванню позитивного враження у відвідувачів. Важливим елементом матеріально-технічної бази кафе є літній майданчик, функціонування якого в теплий період року збільшує місткість закладу приблизно на третину та дозволяє ефективніше використовувати зростання попиту, пов'язаного з туристичним сезоном.

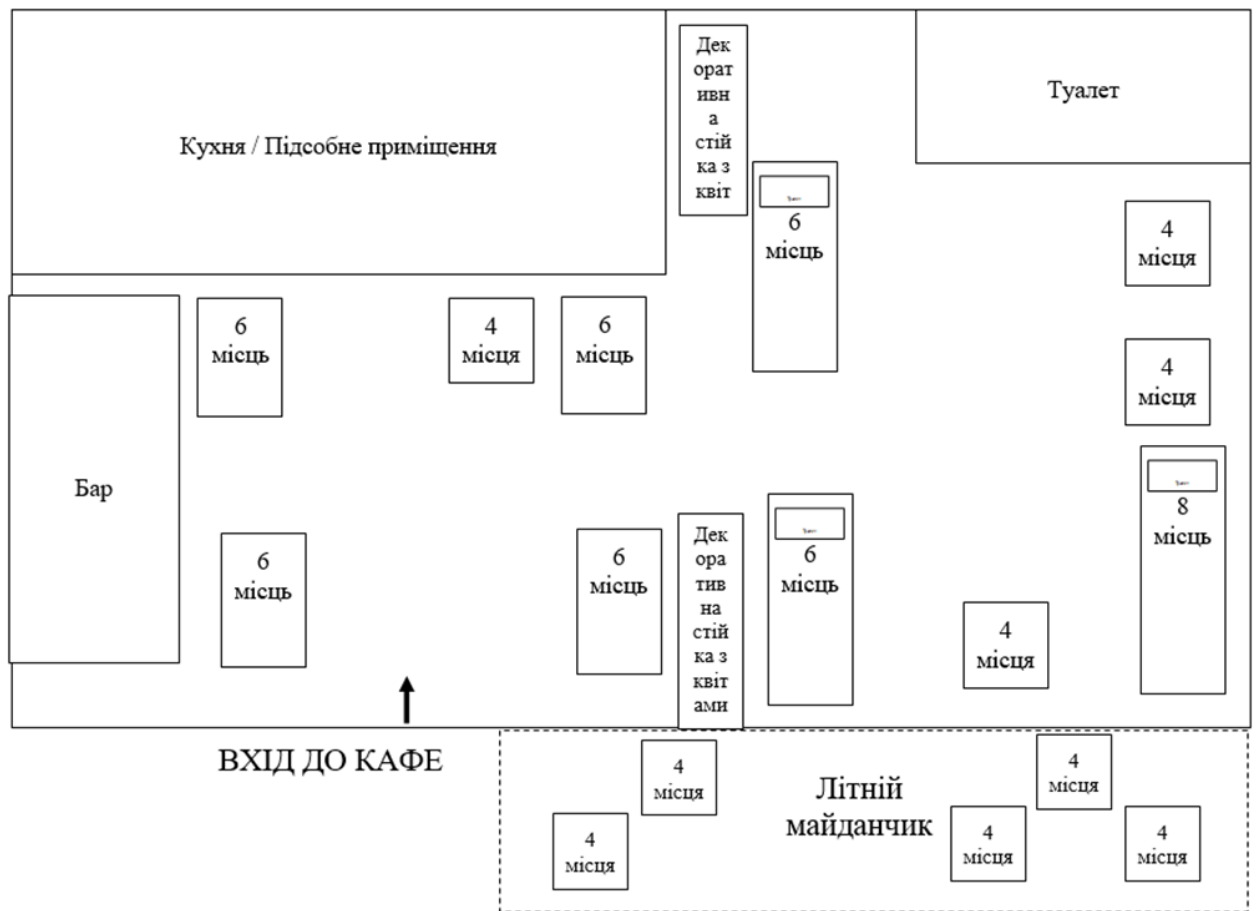


Рис. 2.1 Схема приміщень кафе «Vitaliano»

Джерело: побудовано автором

Таким чином, кафе «Vitaliano» є сучасним малим підприємством ресторанного господарства, що поєднує доступний ціновий рівень, комфортні умови обслуговування, вигідне розташування в межах туристично привабливого міста та орієнтацію на різні категорії споживачів. Зазначені особливості створюють основу для подальшого розвитку закладу в умовах поступового відновлення туристичної активності в регіоні.

Важливою складовою характеристики діяльності будь-якого підприємства ресторанного господарства є аналіз асортиментної політики та комплексу послуг, які воно пропонує споживачам. Саме структура меню, рівень його відповідності потребам цільової аудиторії та здатність закладу адаптувати свою пропозицію до змін попиту значною мірою визначають конкурентоспроможність підприємства на ринку ресторанних послуг.

Концепція кафе «Vitaliano» відповідає формату сучасного міського кафе із середнім рівнем цін, орієнтованого на щоденне обслуговування різних категорій відвідувачів. Меню закладу сформоване таким чином, щоб забезпечити широкий вибір страв для місцевих мешканців, сімей з дітьми, молоді, працівників установ, а також туристів, які відвідують місто Білгород-Дністровський у період активного туристичного сезону.

Асортимент продукції кафе включає декілька основних груп:

- холодні закуски та салати;
- перші страви;
- гарячі страви з м'яса, птиці та риби;
- гарніри;
- піцу та пасту, які є одними з найбільш популярних позицій серед молоді та туристів;
- десерти;
- гарячі напої (кава, чай);
- прохолодні та безалкогольні напої;
- алкогольні напої та коктейлі.

Зразки деяких фірмових страв кафе «Vitaliano» представлено у Додатку Г.

Основна частина страв готується безпосередньо після отримання замовлення, що забезпечує їхню свіжість та підтримання необхідних смакових якостей. Меню кафе розраховане на регулярне оновлення з урахуванням сезонних продуктів, побажань постійних клієнтів та сучасних тенденцій ресторанного бізнесу.

Поряд із реалізацією страв та напоїв, кафе «Vitaliano» надає комплекс додаткових послуг, спрямованих на підвищення рівня комфорту гостей. До них належать можливість відпочинку у залі закладу та на літньому майданчику, проведення сімейних зустрічей і невеликих святкових заходів, комфортне перебування у сучасному інтер'єрі, а також використання безготівкових способів оплати. Останнім часом, керівництво закладу почало впроваджувати спеціальні заходи для дітей, зокрема, майстер-клас з виготовлення суші.

Важливим чинником ефективності діяльності кафе є стабільність попиту протягом року. Як і більшість підприємств ресторанного господарства, розташованих у туристично привабливих містах, кафе «Vitaliano» відчуває вплив сезонних коливань. У літній період збільшення кількості відпочивальників та туристів, які відвідують Білгород-Дністровський, сприяє зростанню кількості відвідувачів, підвищенню завантаження залу та збільшенню доходів підприємства. У холодний період року основними споживачами послуг закладу залишаються місцеві мешканці, тому обсяги реалізації дещо зменшуються.

Для більш детальної оцінки впливу сезонного фактора проаналізуємо середній рівень завантаження кафе протягом року (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Рівень завантаження кафе «Vitaliano» протягом 2025 року, %

Місяці	Січ ень	Лют ий	Берез ень	Квіт ень	Трав ень	Черв ень	Лип ень	Серп ень	Верес ень	Жовт ень	Листо пад	Груд ень
Рівень завантаження, %	45	40	50	55	65	70	75	73	68	60	50	58

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

Сезонну динаміку завантаження кафе «Vitaliano» для наочності представимо на рис. 2.2.

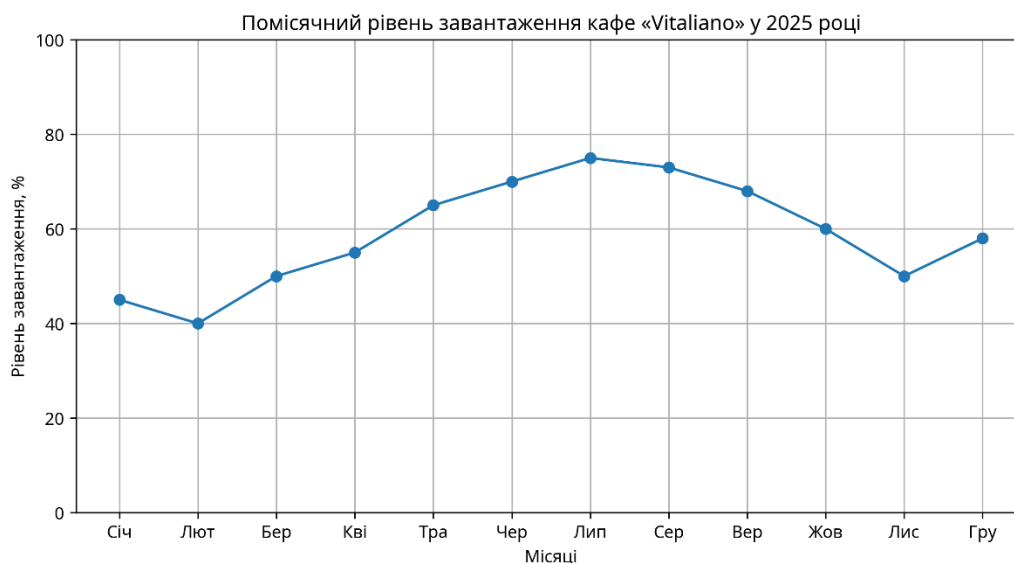


Рис. 2.2. Помісячний рівень завантаження кафе «Vitaliano» у 2025 році

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

Наведені дані свідчать про наявність вираженої сезонності у діяльності кафе «Vitaliano». Найнижчий рівень завантаження спостерігається у зимові місяці, зокрема у лютому, коли він становить близько 40 %. Основними причинами такого зниження є скорочення туристичних потоків, несприятливі погодні умови та зменшення кількості відвідувань закладів ресторанного господарства поза межами повсякденних потреб.

Починаючи з квітня, завантаженість поступово збільшується, що пов'язано із покращенням погодних умов, активізацією міського життя та початком туристичного сезону. Найбільше використання виробничих потужностей спостерігається у червні–серпні, коли рівень завантаження становить 70–75 %. Саме у цей період кафе максимально використовує переваги свого літнього майданчика та збільшення кількості туристів, які відвідують історичні пам'ятки та рекреаційні об'єкти міста.

У вересні спостерігається незначне зменшення потоку відвідувачів, проте рівень завантаження залишається достатньо високим (68 %), що пов'язано із продовженням оксамитового сезону в Одеському регіоні. У жовтні–листопаді попит знижується, однак кафе підтримує стабільний рівень роботи за рахунок постійних клієнтів – мешканців міста та прилеглих територій.

Окрім сезонних змін, на ефективність використання виробничих потужностей підприємства впливає розподіл потоку відвідувачів протягом дня. Для закладів ресторанного господарства важливим є визначення найбільш завантажених часових проміжків, оскільки це дозволяє більш раціонально планувати графік роботи персоналу, підготовку продукції та використання матеріальних ресурсів.

Рівень завантаження кафе «Vitaliano» у різні періоди робочого дня наведено у табл. 2.3.

Аналіз наведених показників свідчить, що найбільша активність відвідувачів припадає на обідній та післяобідній періоди. У будні дні високого сезону найбільше завантаження спостерігається у проміжку з 15:00 до 22:00, коли рівень використання посадкових місць сягає 65-70 %. Це пов'язано із завершенням робочого дня,

проведенням зустрічей, сімейного дозвілля та відпочинку туристів після екскурсійних програм.

Таблиця 2.3

Завантаження кафе «Vitaliano» протягом робочого дня, %

Період	10:00-12:00	12:00-15:00	15:00-18:00	18:00-22:00
Високий сезон, будні	25–30	40–50	65–70	65–70
Високий сезон, вихідні та святкові дні	20-25	30-35	50-55	60-65
Низький сезон, будні	25-30	40-45	60-65	40-45
Низький сезон, вихідні та святкові дні	20-25	25-30	40-45	25-30

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

У ранкові години попит залишається порівняно невисоким, що є характерним для більшості кафе, які не мають вираженої спеціалізації на сніданках. Водночас у денний час заклад активно працює за рахунок відвідувачів, які приходять на обід або короткотривалий відпочинок.

Отримані результати підтверджують значний вплив туристичного сезону на діяльність кафе «Vitaliano», а також свідчать про наявність резервів для підвищення ефективності роботи у періоди меншої завантаженості шляхом розширення пропозиції послуг, активізації маркетингових заходів та залучення місцевої аудиторії.

Одним із ключових показників, що характеризують ефективність діяльності підприємства ресторанного господарства, є рівень його доходів, їх структура та динаміка змін. Для кафе «Vitaliano» основним джерелом формування доходів є реалізація продукції власного виробництва та барної продукції. Співвідношення між доходами від кухні та бару відображає специфіку діяльності закладу, який орієнтований насамперед на повноцінне харчування відвідувачів.

Аналіз структури доходів кафе «Vitaliano» за джерелами їх формування наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз доходів кафе «Vitaliano» за джерелами їх формування у 2024-2025 рр.,
тис. грн

Види доходів	2024 рік	2025 рік	Відхилення (+,-)	Темп зміни, %
Реалізація страв кухні	2950	2850	-100	96,6
Реалізація барної продукції та напоїв	570	550	-20	96,5
Разом доходів	3520	3400	-120	96,6

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

Наведені дані свідчать, що у структурі доходів кафе «Vitaliano» переважає реалізація продукції кухні, частка якої становить понад 80 % загального обсягу виручки. Це є характерною особливістю підприємств ресторанного господарства формату міського кафе, де основний попит формується за рахунок гарячих страв, піци, пасти, салатів та інших страв основного меню. Барна продукція формує меншу, але стабільну частину доходів підприємства. До цієї категорії належать кава, чай, прохолодні напої, коктейлі та інші напої, які користуються попитом протягом усього дня та доповнюють основне замовлення гостей.

У 2025 році загальний обсяг доходів кафе зменшився на 120 тис. грн, або на 3,4 % порівняно з 2024 роком. Основними причинами такого зниження є складні економічні умови в країні, зменшення купівельної спроможності частини населення, а також нестабільність туристичних потоків у регіоні. Водночас варто зазначити, що зниження є незначним, що свідчить про достатню стійкість підприємства та наявність постійного кола споживачів.

У літній період завдяки активізації туристичного руху в місті Білгород-Дністровському, збільшенню кількості екскурсійних груп та використанню літнього майданчика кафе має можливість компенсувати частину втрат, характерних для низького сезону.

Однак для комплексної оцінки діяльності підприємства недостатньо аналізувати лише обсяг отриманих доходів. Важливим є визначення рівня

використання трудових ресурсів, величини витрат, прибутковості діяльності та загальної економічної ефективності закладу.

З метою оцінки фінансово-економічних результатів роботи кафе «Vitaliano» проведемо аналіз основних показників його діяльності за 2024-2025 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз основних економічних показників діяльності кафе «Vitaliano»
за 2024-2025 рр.

Показник	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+,-)	Темп зміни, %
Дохід від реалізації послуг, тис. грн	3520	3400	-120	96,6
Середньооблікова чисельність штатного персоналу, осіб	8	8	—	100,0
Дохід на одного працівника, тис. грн	440,0	425,0	-15,0	96,6
Операційні витрати (у тому числі витрати на оплату праці та залучені послуги), тис. грн	2750	2680	-70	97,5
Операційний прибуток, тис. грн	770	720	-50	93,5
Рентабельність операційної діяльності, %	21,9	21,2	-0,7 п.п.	96,8
Податки та обов'язкові платежі, тис. грн	85	88	+3	103,5
Чистий прибуток, тис. грн	685	632	-53	92,3
Чиста рентабельність діяльності, %	19,5	18,6	-0,9 п.п.	95,4

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

Аналіз наведених показників свідчить, що кафе «Vitaliano» у досліджуваному періоді зберігає прибутковий характер діяльності та достатній рівень економічної стабільності. Незважаючи на зменшення обсягу доходів у 2025 році, підприємству вдалося зберегти стабільну чисельність штатного персоналу на рівні 8 осіб, що свідчить про ефективну організацію трудових ресурсів та прагнення власника підтримувати належний рівень обслуговування споживачів.

Показник доходу на одного працівника у 2025 році зменшився на 15 тис. грн і становив 425 тис. грн, що безпосередньо пов'язано зі скороченням загального обсягу виручки. Водночас рівень продуктивності праці залишається достатньо

високим для малого підприємства ресторанного господарства, враховуючи формат діяльності закладу, його місткість та ціновий сегмент.

Операційні витрати у 2025 році також скоротилися порівняно з попереднім роком на 70 тис. грн, що свідчить про прагнення керівництва оптимізувати використання матеріальних і трудових ресурсів, а також контролювати витрати на сировину, енергоресурси, оплату праці та залучені послуги. Однак темпи скорочення витрат були нижчими, ніж темпи зменшення доходів, що зумовило певне зниження показників прибутковості підприємства.

Операційний прибуток кафе у 2025 році зменшився на 50 тис. грн і становив 720 тис. грн, а чистий прибуток скоротився на 53 тис. грн – до 632 тис. грн. Рівень чистої рентабельності діяльності знизився з 19,5 % до 18,6 %, проте залишається достатньо високим для підприємства малого ресторанного бізнесу.

Таким чином, проведена організаційно-економічна характеристика кафе «Vitaliano» дозволяє стверджувати, що підприємство має низку конкурентних переваг: зручне розташування у туристично привабливому місті, доступний ціновий сегмент, різноманітний асортимент страв, наявність літнього майданчика та сформоване коло постійних клієнтів. Разом із цим існують резерви для подальшого підвищення ефективності його діяльності, насамперед шляхом активнішого використання туристичного потенціалу міста, удосконалення маркетингової діяльності, розширення спектра послуг та залучення нових категорій споживачів.

2.2. Аналіз організації обслуговування та особливостей управління персоналом у кафе «Vitaliano»

Ефективність функціонування підприємства ресторанного господарства значною мірою залежить від раціональної організації управління, чіткого розподілу обов'язків між працівниками та якості процесу обслуговування споживачів. Для закладів малого бізнесу особливе значення має формування гнучкої організаційної структури, яка дозволяє швидко реагувати на зміни

попиту, оптимально використовувати трудові ресурси та підтримувати необхідний рівень сервісу.

Кафе «Vitaliano» функціонує як підприємство малого бізнесу, тому система управління закладом має спрощений характер. Власник закладу – ФОП Ужевко Дмитро Володимирович – здійснює загальне керівництво підприємством, визначає стратегічні напрями розвитку, контролює фінансові результати діяльності, приймає ключові управлінські рішення та відповідає за взаємодію з постачальниками, контролюючими органами та іншими зовнішніми партнерами.

Організаційна структура кафе «Vitaliano» має лінійно-функціональний характер, що є найбільш доцільним для підприємств ресторанного господарства невеликого масштабу. Вона базується на чіткому розподілі функцій між керівником підприємства, адміністративним, виробничим та обслуговуючим персоналом. Схематично організаційну структуру управління кафе «Vitaliano» можна представити на рис. 2.3. наступним чином.



Рис. 2.3. Організаційна структура кафе «Vitaliano»

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

Запропонована структура характеризується невеликою кількістю рівнів

управління, що забезпечує швидкість передачі інформації та оперативність прийняття управлінських рішень. Перевагою такої структури є тісний контакт власника з працівниками, можливість швидко реагувати на зауваження споживачів та адаптувати діяльність закладу до зміни ринкових умов.

Безпосередню організацію щоденної роботи кафе здійснює адміністратор, який підпорядковується власнику закладу. До його основних функцій належать організація роботи персоналу залу, контроль дотримання стандартів обслуговування, координація діяльності офіціантів і бармена, вирішення поточних питань, пов'язаних із обслуговуванням гостей, а також контроль підготовки залу до роботи.

Персонал торговельного залу належить до працівників першої лінії, які безпосередньо контактують зі споживачами та формують загальне враження про заклад. До цієї категорії належать офіціанти та бармен. У звичайний період у кафе працює 2 офіціанти, однак у літній сезон у зв'язку зі зростанням туристичного потоку та збільшенням завантаження літнього майданчика додатково можуть залучаються сезонні працівники.

Бармен у кафе «Vitaliano» виконує не лише функції приготування та реалізації напоїв, але й частково бере участь в обслуговуванні гостей, що є характерним для невеликих закладів ресторанного господарства. Підтримання санітарного стану торговельного залу забезпечує прибиральниця.

Виробничий процес у кафе організовується під керівництвом старшого кухаря, який відповідає за якість страв, дотримання технологічних карт, організацію роботи кухні та контроль за використанням сировини. У його підпорядкуванні перебуває кухар та підсобний працівник (посудомийка), який виконує допоміжні функції щодо забезпечення виробничого процесу.

Окремі управлінські функції в кафе передаються зовнішнім спеціалістам на умовах аутсорсингу. Зокрема, бухгалтер забезпечує ведення обліку та підготовку необхідної звітності, а SMM-спеціаліст відповідає за підтримку та просування сторінок закладу у соціальних мережах, зокрема Instagram і Facebook. Такий підхід є економічно доцільним для підприємств малого бізнесу, оскільки дозволяє

отримувати професійні послуги без необхідності утримання додаткових штатних працівників.

Таким чином, організаційна структура кафе «Vitaliano» є компактною, гнучкою та повністю відповідає масштабам діяльності підприємства. Невелика кількість рівнів управління сприяє швидкому прийняттю рішень, а можливість залучення сезонного персоналу дозволяє ефективно пристосовуватися до коливань попиту, що особливо важливо в умовах залежності закладу від туристичної активності міста Білгород-Дністровського.

Для більш повної характеристики кадрового потенціалу кафе «Vitaliano» доцільно проаналізувати структуру персоналу закладу. Як було зазначено раніше, особливістю діяльності підприємства є невелика чисельність працівників, що обумовлено масштабами закладу та його належністю до малого бізнесу. Водночас навіть за невеликої кількості працівників у кафе сформовано чіткий розподіл функціональних обов'язків між адміністративним, виробничим та обслуговуючим персоналом.

Відповідно до організаційної структури управління, постійний та залучений персонал кафе можна поділити на декілька основних категорій: керівний персонал, виробничий персонал, персонал торговельного залу, допоміжний персонал, а також залучених фахівців, які виконують окремі функції на умовах аутсорсингу.

Дані про структуру персоналу кафе «Vitaliano» наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Структура штатного персоналу кафе «Vitaliano»

Категорія персоналу	Чисельність працівників, осіб	Частка у загальній чисельності, %
Адміністративний персонал (адміністратор)	1	12,5
Виробничий персонал (старший кухар, кухар)	2	25,0
Персонал торговельного залу (2 офіціанти, бармен)	3	37,5
Допоміжний персонал (підсобний працівник, прибиральниця)	2	25,0
Разом штатний персонал	8	100,0

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

Аналіз даних таблиці показує, що найбільшу частку в структурі персоналу займають працівники торговельного залу –37,5 %, що є закономірним для підприємства ресторанного господарства, оскільки саме вони безпосередньо взаємодіють зі споживачами та формують рівень сервісу. Значною також є частка виробничого персоналу, діяльність якого спрямована на забезпечення стабільної якості та асортименту продукції.

Водночас слід зазначити, що для малих підприємств ресторанного господарства характерною особливістю є суміщення окремих функцій працівниками. Так, бармен у кафе «Vitaliano» частково виконує функції офіціанта, а підсобний працівник може поєднувати обов'язки мийника посуду. Такий підхід дозволяє зменшити витрати на утримання персоналу та більш ефективно використовувати трудові ресурси.

Важливим елементом системи управління персоналом є організація оплати праці та матеріального стимулювання працівників. Для кафе «Vitaliano» характерним є використання змішаної системи оплати праці, яка враховує особливості виконуваних функцій та рівень відповідальності окремих категорій персоналу.

Офіціанти та бармен отримують гарантовану фіксовану заробітну плату та додаткові стимули у вигляді відсотка від виручки, а також чайових від відвідувачів. Такий підхід підвищує зацікавленість персоналу у якісному обслуговуванні гостей, збільшенні кількості замовлень та формуванні позитивного іміджу закладу.

Працівники виробничого та допоміжного персоналу отримують переважно фіксовану заробітну плату, оскільки результат їхньої праці пов'язаний із забезпеченням стабільної роботи виробничого процесу, дотриманням технології приготування страв та санітарно-гігієнічних норм.

Адміністратор закладу отримує фіксовану оплату праці та може бути додатково премійований залежно від результатів роботи закладу, рівня завантаження та якості організації обслуговування. Власник підприємства, як суб'єкт господарювання, отримує основний дохід у вигляді прибутку,

сформованого за результатами діяльності кафе.

Витрати підприємства на оплату праці персоналу є однією із важливих складових поточних витрат закладу. Орієнтовний фонд оплати праці персоналу кафе «Vitaliano» наведений у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Витрати на оплату праці штатного персоналу та оплату залучених послуг
кафе «Vitaliano»

Посада	Кількість осіб	Середня місячна оплата, грн	Річні витрати на оплату праці / послуг, грн
Штатний персонал			
Офіціанти	2	9 000 + % від виручки та чайові	216 000
Бармен	1	10 000 + % від виручки та чайові	120 000
Кухарі	2	12 000	288 000
Підсобний працівник	1	8 000	96 000
Прибиральниця	1	7 000	84 000
Адміністратор	1	14 000	168 000
Разом витрати на оплату праці штатного персоналу	8	—	972 000
Залучені послуги (аутсорсинг)			
Бухгалтерські послуги	1	4 000	48 000
SMM-послуги	1	3 000	36 000
Разом витрати на аутсорсингові послуги	2	—	84 000
Загальні витрати на персонал та залучені послуги	10	—	1 056 000

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

Дані таблиці свідчать, що найбільшу частку фонду оплати праці формують кухарі та працівники торговельного залу, що пояснюється їх ключовою роллю у створенні основного ресторанного продукту та безпосередньому обслуговуванні споживачів. Значний фонд оплати праці офіціантів також пов'язаний із тим, що їх чисельність є найбільшою серед штатного персоналу закладу.

Для підприємств малого ресторанного бізнесу характерним є обмежений адміністративний апарат, тому частина функцій передається на аутсорсинг. Використання послуг бухгалтера та SMM-фахівця за умов часткової зайнятості дозволяє кафе «Vitaliano» оптимізувати витрати та одночасно забезпечити

належний рівень ведення бухгалтерського обліку й просування закладу в інформаційному просторі.

Крім матеріального стимулювання, важливими елементами мотивації персоналу є створення сприятливого психологічного клімату в колективі, можливість гнучкого графіка роботи, справедливий розподіл обов'язків та підтримання належних умов праці. Для невеликих підприємств ресторанного господарства такі нематеріальні чинники часто мають не менше значення, ніж розмір заробітної плати, оскільки безпосередньо впливають на рівень плинності кадрів та якість обслуговування відвідувачів.

Таким чином, система управління персоналом кафе «Vitaliano» відповідає його організаційним особливостям та масштабу діяльності. Невелика кількість працівників, поєднання окремих функцій, використання аутсорсингових послуг і змішана система оплати праці забезпечують достатню гнучкість підприємства та дозволяють ефективно адаптуватися до сезонних змін попиту.

Однією з найважливіших складових успішної діяльності підприємства ресторанного господарства є якісна організація процесу обслуговування споживачів. Саме рівень сервісу, швидкість виконання замовлень, професіоналізм персоналу та комфортність перебування гостей формують загальне враження про заклад, сприяють появі постійних клієнтів і створюють позитивний імідж підприємства.

Кафе «Vitaliano» належить до закладів ресторанного господарства відкритого типу, що працюють за методом обслуговування офіціантами із використанням елементів барного обслуговування. Організація процесу обслуговування побудована таким чином, щоб забезпечити максимальну зручність для різних категорій споживачів – місцевих мешканців, сімей із дітьми, молоді, а також туристів, які відвідують місто Білгород-Дністровський.

Процес обслуговування споживачів у кафе «Vitaliano» можна умовно поділити на дві основні стадії:

1. Реалізація продукції та послуг ресторанного господарства.
2. Організація споживання продукції та створення комфортних умов для

перебування гостей.

У межах зазначених стадій процес обслуговування включає такі основні етапи:

- зустріч та розміщення гостей у торговельному залі або на літньому майданчику;
- ознайомлення відвідувачів з меню та надання консультацій щодо асортименту страв і напоїв;
- прийняття замовлення офіціантом і передача інформації на кухню та бар;
- приготування страв відповідно до технологічних вимог;
- подавання готової продукції споживачам;
- контроль задоволеності гостей під час перебування у закладі;
- здійснення розрахунку готівковим або безготівковим способом;
- прощання з гостями та запрошення їх до повторного відвідування.

На першому етапі обслуговування особливе значення має робота працівників торговельного залу. Офіціант зустрічає гостей, допомагає обрати зручне місце, надає меню та за необхідності консультує відвідувачів щодо складу страв, способів їх приготування та часу очікування замовлення. Важливою вимогою до персоналу є добре знання меню, уміння рекомендувати популярні позиції та враховувати індивідуальні побажання гостей.

Після прийняття замовлення інформація передається на виробництво та до барної зони. Кухарі здійснюють приготування страв згідно із затвердженими технологічними картами, дотримуючись санітарно-гігієнічних вимог та стандартів якості. Після завершення приготування офіціант отримує замовлення та подає його гостям у відповідному порядку.

Особливістю роботи кафе «Vitaliano» є те, що значна частина страв готується безпосередньо після отримання замовлення, що дозволяє забезпечувати їх свіжість та високі смакові властивості. У період найбільшого навантаження, особливо у літній туристичний сезон, важливого значення набуває узгоджена взаємодія між працівниками залу та кухні, оскільки саме від швидкості обміну інформацією залежить якість обслуговування та рівень задоволеності гостей.

Організація виробничо-торговельного процесу в кафе «Vitaliano» передбачає тісний взаємозв'язок між трьома основними функціями закладу: виробництвом кулінарної продукції, її реалізацією та організацією споживання. Для цього у закладі створені необхідні виробничі та торговельні зони, які дозволяють забезпечити раціональну послідовність виконання робіт і комфортне обслуговування відвідувачів.

Важливою складовою конкурентоспроможності закладу є культура обслуговування. До основних чинників, які формують позитивний рівень сервісу у кафе «Vitaliano», можна віднести:

- широкий асортимент страв та напоїв, як для кафе, орієнтований на різні групи споживачів;
- використання свіжих продуктів і контроль якості готової продукції;
- комфортний сучасний інтер'єр та наявність літнього майданчика;
- доброзичливе ставлення персоналу до гостей;
- гнучку організацію роботи колективу та можливість швидкого вирішення поточних питань;
- активне використання соціальних мереж для комунікації зі споживачами та інформування про діяльність закладу.

Важливим показником рівня сервісу та конкурентоспроможності сучасного закладу ресторанного господарства є його цифрова репутація, яка формується на основі оцінок та відгуків споживачів у соціальних мережах, сервісах Google та спеціалізованих інтернет-ресурсах. Для туристів саме онлайн-відгуки часто є одним із основних факторів вибору закладу харчування.

Аналіз сторінок кафе «Vitaliano» Facebook <https://www.facebook.com/people/Vitaliano-akkerman/61582543287078/#> [40], в Instagram https://www.instagram.com/vitaliano_akkerman/ [41] та відкритих інтернет-джерел [39] засвідчив наявність позитивного іміджу закладу в цифровому середовищі. Відвідувачі переважно відзначають приємну атмосферу, якість і різноманітність страв, комфортний інтер'єр, зручне розташування та ввічливість персоналу. Водночас перспективним напрямом розвитку є більш активне

використання інструментів цифрового маркетингу, регулярне оновлення контенту, розширення взаємодії з аудиторією та стимулювання гостей до залишення відгуків. Зазначимо, що власного сайту у закладу не має.

Основні результати оцінки цифрової присутності кафе «Vitaliano» наведені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка цифрової присутності та репутації кафе «Vitaliano»

Канал комунікації	Основні переваги	Напрями удосконалення
Instagram	Візуальне представлення страв (фото та відео), інтер'єру та атмосфери закладу, формування позитивного іміджу	Збільшення частоти публікацій, використання відеоконтенту, рекламного просування
Facebook	Додатковий канал комунікації з постійними та потенційними гостями, інформування про події та акції	Активніше інформування про події, акції та спеціальні пропозиції
Google та інші онлайн-платформи	Формування довіри через оцінки та відгуки споживачів	Активніша робота з відгуками, заохочення гостей до їх розміщення
Загальна цифрова репутація	Позитивне сприйняття закладу місцевими мешканцями та туристами	Формування комплексної стратегії цифрового маркетингу

Джерело: складено автором на основі [39; 40; 41]

Таким чином, кафе «Vitaliano» має позитивну цифрову репутацію та сформовану присутність у мережі Інтернет, що є важливим чинником залучення як місцевих мешканців, так і туристів. Подальший розвиток цифрового маркетингу дозволить підвищити впізнаваність закладу та зміцнити його конкурентні позиції.

Таким чином, аналіз організації обслуговування, системи управління персоналом та цифрової присутності кафе «Vitaliano» свідчить, що заклад має ефективну й гнучку систему організації діяльності, яка відповідає особливостям функціонування малого підприємства ресторанного господарства. Лінійно-функціональна структура управління, раціональний розподіл обов'язків між працівниками, використання змішаної системи матеріального стимулювання, позитивна цифрова репутація та орієнтація на потреби споживачів забезпечують стабільне функціонування та конкурентні переваги закладу. Водночас існують перспективи подальшого удосконалення діяльності, пов'язані з активізацією

цифрового маркетингу, розширенням онлайн-комунікації зі споживачами, підвищенням професійного рівня персоналу та посиленням орієнтації на туристичний сегмент відвідувачів.

2.3. Оцінка впливу туристичної активності на діяльність кафе «Vitaliano»

Ефективність функціонування підприємств ресторанного господарства, розташованих у туристичних дестинаціях, значною мірою залежить від рівня розвитку туристично-рекреаційного потенціалу території, інтенсивності туристичних потоків та здатності місцевої інфраструктури задовольняти потреби відвідувачів. Як було визначено у першому розділі роботи, заклади ресторанного господарства є важливою складовою туристичної інфраструктури, оскільки не лише забезпечують туристів послугами харчування, а й формують загальне враження про дестинацію, сприяють розвитку місцевої економіки та підвищують конкурентоспроможність території.

У цьому контексті важливим є дослідження туристичного потенціалу міста Білгород-Дністровський, на території якого здійснює діяльність кафе «Vitaliano». Місто є одним із найдавніших населених пунктів України та Європи, історія якого налічує понад 2500 років. Завдяки вигідному географічному положенню на березі Дністровського лиману, багатій історико-культурній спадщині та наявності унікальних архітектурних пам'яток Білгород-Дністровський займає важливе місце серед туристичних центрів Одеської області.

Особливістю туристичного розвитку міста є поєднання різних видів туристичних ресурсів: історико-культурних, природно-рекреаційних, подієвих, гастрономічних та інфраструктурних. Найбільш вагомим туристичним ресурсом є Аккерманська фортеця – одна з найбільших середньовічних фортифікаційних споруд Східної Європи, яка виступає головним туристичним магнітом міста та формує основну частину екскурсійних потоків.

Крім фортеці, туристичну цінність становлять історичний центр міста, пам'ятки різних історичних епох, культові споруди, археологічні об'єкти, а також природні ландшафти Дністровського лиману. Важливим чинником розвитку туризму є близькість Білгород-Дністровського до курортних територій Одеської області, зокрема рекреаційних зон Затоки та Кароліно-Бугазу, що створює можливість включення міста до комплексних туристичних маршрутів регіону.

Значну роль у формуванні туристичної привабливості міста відіграє також його багатонаціональна культурна спадщина. Протягом багатьох століть на території Білгород-Дністровського співіснували різні народи та культури – антична, візантійська, генуезька, молдовська, османська та українська. Така історична багаточисельність формує унікальність міста та створює передумови для розвитку культурно-пізнавального туризму. З метою узагальнення основних складових туристично-рекреаційного потенціалу міста Білгород-Дністровський доцільно представити їх у вигляді таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Основні складові туристично-рекреаційного потенціалу
м. Білгород-Дністровський

Складова туристичного потенціалу	Характеристика та значення для розвитку туризму
Історико-культурні ресурси	Аккерманська фортеця, археологічні пам'ятки античного міста Тіра, історичний центр міста, пам'ятки архітектури різних історичних періодів, а також близькість до відомих місць релігійного паломництва, зокрема села Кулевча для розвитку культурно-пізнавального та релігійного туризму
Природно-рекреаційні ресурси	Вигідне географічне розташування поблизу Чорноморського узбережжя, курортних територій Затока та Кароліно-Бугаз, Дністровського лиману для поєднання культурно-пізнавального, оздоровчого та пляжного туризму
Подієві ресурси	Історичні реконструкції, фестивалі, культурно-мистецькі заходи, міські свята для подієвого туризму
Гастрономічні ресурси	Багатонаціональні кулінарні традиції Півдня України, розвиток локальних закладів харчування, використання регіональних продуктів для розвитку винного, гастрономічного туризму
Туристична інфраструктура	Наявність закладів розміщення та ресторанного господарства, туристично-інформаційних послуг, екскурсійного обслуговування, транспортного забезпечення та зв'язку. Важливою перевагою є близькість до Центру культури вина «Шабо», приватних виноробних та сироварних господарств, що створює перспективи розвитку винного та гастрономічного туризму

Джерело: складено автором на основі матеріалів [30; 31]

Окремо треба зазначити, що одним із факторів, який стримує повноцінне використання туристичного потенціалу міста, є проблеми транспортної доступності. У сучасних умовах ускладнене транспортне сполучення між Білгород-Дністровським, містом Одеса та курортними територіями Затоки й Кароліно-Бугазу, що впливає на інтенсивність туристичних потоків та можливості залучення туристів до місцевих закладів ресторанного господарства.

Однак, наведені дані свідчать, що Білгород-Дністровський володіє комплексним туристично-рекреаційним потенціалом, який створює передумови для розвитку різних видів туризму: культурно-пізнавального, історичного, подієвого, рекреаційного та гастрономічного. При цьому особливе значення для активізації туристичних потоків має ефективне використання історичної спадщини міста у поєднанні з розвитком сучасної інфраструктури гостинності.

Водночас варто зазначити, що туристичний потенціал території не завжди повною мірою реалізується через наявність ресурсів. Важливими умовами розвитку туристичної дестинації є рівень її популяризації, якість інфраструктури, доступність туристичних об'єктів, рівень сервісу та створення комплексного туристичного продукту. У цьому процесі підприємства ресторанного господарства відіграють важливу роль, оскільки забезпечують туристів необхідними послугами під час перебування в дестинації.

Важливим елементом оцінювання туристичного потенціалу території є аналіз рівня розвитку її туристичної інфраструктури. У методичному підході Ю. Юхновської до оцінювання туристичного потенціалу регіонів серед основних груп показників виділено інфраструктурну складову, яка включає показники забезпеченості засобами розміщення, їх місткості, рівня завантаження, чисельності працівників, а також розвитку підприємств ресторанного господарства та обсягів їх діяльності [38, с.56]. Водночас сучасна система офіційної статистики не забезпечує наявності усіх зазначених показників у порівнюваному вигляді для окремих територій та часових періодів.

У зв'язку з цим для оцінки впливу кризових явищ на розвиток туристичної інфраструктури доцільно використати найбільш репрезентативні статистичні

показники діяльності колективних засобів розміщення, які є доступними в офіційних джерелах. Оскільки місто Білгород-Дністровський є складовою туристичної системи Одеської області та значною мірою залежить від загальнорегіональних тенденцій розвитку туризму, аналіз динаміки зазначених показників здійснено саме на рівні області. Для порівняння обрано три ключові періоди: докризовий етап до пандемії COVID-19, період пандемічних обмежень та сучасний етап функціонування туристичної сфери в умовах воєнного стану (табл. 2.10.).

Таблиця 2.10.

Динаміка показників діяльності колективних засобів розміщення
Одеської області в умовах кризових викликів

Показник	2019 р. (докризовий період)	2020 р. (період COVID-19)	2024 р. (період воєнного стану)	Відхилення 2024 р. від 2019 р., %
Кількість колективних засобів розміщення, од.	578	147	79*	13,7
Кількість місць у колективних засобах розміщення, місць	47 485	21 707	6 430*	13,5
Кількість осіб, які перебували у колективних засобах розміщення, осіб	120 971	49 591	151 772	125,5

Примітка: показники кількості засобів розміщення та кількості місць у 2024 році потребують уточнення, оскільки у відкритих статистичних джерелах використовуються різні методики обліку (юридичні особи, ФОП або сукупні показники). Джерело: складено автором за даними [32].

Аналіз наведених показників свідчить, що туристична інфраструктура Одеської області зазнала значного впливу кризових факторів. Пандемія COVID-19 спричинила різке скорочення кількості функціонуючих засобів розміщення та обсягів туристичних потоків. У період воєнного стану процес відновлення туристичної активності має неоднозначний характер: з одного боку, зберігаються обмеження функціонування частини туристичної інфраструктури, насамперед приморських курортних територій, а з іншого – спостерігається зростання кількості осіб, які користуються послугами засобів розміщення (за рахунок перш

за все внутрішнього туризму), що свідчить про поступову адаптацію туристичної сфери до сучасних умов.

Разом із регіональними тенденціями доцільно проаналізувати безпосередні зміни туристичної інфраструктури міста Білгород-Дністровського та прилеглих курортно-рекреаційних територій, оскільки саме вони формують зовнішнє середовище функціонування кафе «Vitaliano» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11.

Порівняльна характеристика туристичної інфраструктури м. Білгород-Дністровського та прилеглих курортно-рекреаційних територій у 2019 та 2024 роках

Показник	2019 рік	2024 рік	Зміна та характеристика
Туристичний потік	Близько 400 тис. туристів та відвідувачів міста разом із курортними територіями Затока та Сергіївка	97 550 туристів та відвідувачів	Скорочення більш ніж у 4 рази внаслідок воєнних обмежень та зменшення активності морських курортів
Заклади ресторанного господарства м. Білгород-Дністровського	Відсутні офіційні узагальнені дані	Понад 50 закладів харчування	Наявність сформованої мережі закладів харчування, орієнтованої на місцевих мешканців та туристів
Засоби розміщення м. Білгород-Дністровського	9 закладів, близько 250 місць	9 закладів, близько 250 місць	Кількісні показники залишаються стабільними, що свідчить про збереження базової туристичної інфраструктури
Курортна інфраструктура прилеглих територій	Затока – понад 200 об'єктів рекреації; Сергіївка – 8 санаторіїв, 30 баз відпочинку, 5 дитячих таборів, 5 кемпінгів, готель та 32 заклади тимчасового розміщення	Більшість об'єктів фізично збережена, проте їх функціонування та рівень завантаження суттєво обмежені	Зберігається значний потенціал для післявоєнного відновлення курортного туризму

Джерело: складено автором за даними [30; 31;32]

Наведені дані демонструють, що внаслідок воєнних подій туристична активність Білгород-Дністровської дестинації суттєво знизилася, насамперед за рахунок скорочення потоків відпочивальників із приморських курортів та зменшення масштабів подієвого туризму. Водночас збереження історико-культурних ресурсів, туристичної інфраструктури, мережі закладів харчування та

близькість до винно-гастрономічних об'єктів регіону створюють вагомі передумови для поступового відновлення туристичної активності.

Таким чином, результати аналізу на рівні Одеської області та безпосередньо Білгород-Дністровської туристичної дестинації підтверджують, що сучасний стан туристичної сфери характеризується одночасним впливом негативних наслідків кризових явищ та наявністю значного потенціалу відновлення. Для кафе «Vitaliano» це означає необхідність адаптації діяльності до поточних умов, орієнтації на місцевих споживачів і внутрішніх туристів, а також підготовки до використання можливостей майбутнього відновлення туристичних потоків, що стане одним із ключових напрямів розвитку закладу у повоєнний період.

Для міста Білгород-Дністровський розвиток мережі кафе, ресторанів та інших закладів харчування має особливе значення, оскільки більшість туристів відвідують місто в межах одноденних або короткотривалих екскурсійних маршрутів. Саме тому наявність якісних закладів ресторанного господарства може сприяти збільшенню тривалості перебування туристів, підвищенню їхніх витрат у межах дестинації та формуванню позитивного туристичного досвіду.

Кафе «Vitaliano», як один із сучасних закладів ресторанного господарства міста, є частиною його туристичної інфраструктури. Завдяки доступному ціновому сегменту, різноманітному асортименту страв, комфортним умовам перебування та наявності літнього майданчика заклад має потенціал для обслуговування не лише місцевих мешканців, а й туристів, які відвідують місто в період активного туристичного сезону.

Основою туристичної привабливості міста є унікальна історико-культурна спадщина, насамперед Аккерманська фортеця, а також природні ресурси та можливості розвитку подієвого й гастрономічного туризму. Для підприємств ресторанного господарства, зокрема кафе «Vitaliano», подальше відновлення туристичної активності створює додаткові можливості для збільшення кількості відвідувачів, розширення кола споживачів та підвищення економічних результатів діяльності.

Ключовим елементом туристичної привабливості міста Білгород-

Дністровський є Аккерманська фортеця – унікальна пам'ятка історії та архітектури XIII–XV століть, яка є однією з найбільших і найкраще збережених середньовічних фортець Східної Європи. Саме цей об'єкт є основним туристичним магнітом міста та формує значну частину екскурсійних потоків, що відвідують Білгород-Дністровський.

До початку повномасштабного вторгнення фортеця була одним із найбільш відвідуваних туристичних об'єктів Одеської області. Значна кількість туристів приїжджала до міста як у межах одноденних екскурсій з Одеси та курортних територій Чорноморського узбережжя, так і самостійно. Туристична активність позитивно впливала на розвиток місцевого малого підприємництва, насамперед закладів розміщення, ресторанного господарства, сфери торгівлі та екскурсійних послуг.

Водночас військові події 2022 року суттєво вплинули на діяльність туристичної сфери регіону. Зменшення внутрішніх туристичних потоків, обмеження на проведення масових заходів та загальне погіршення безпекової ситуації призвели до значного скорочення кількості відвідувачів туристичних об'єктів. Однак уже починаючи з 2023 року спостерігається поступова адаптація туристичної сфери до нових умов, розвиток внутрішнього туризму та поступове відновлення інтересу до історико-культурних об'єктів.

Для оцінки впливу туристичної активності на розвиток підприємств сфери гостинності доцільно проаналізувати динаміку відвідування Аккерманської фортеці (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Динаміка відвідування Аккерманської фортеці у 2021-2025 рр.

Рік	Кількість відвідувачів, тис. осіб	Відхилення до попереднього року, %
2021	148,0	—
2022	24,5	-83,4
2023	58,0	+136,7
2024	82,0	+41,4
2025	96,0	+17,1

Джерело: складено автором на основі відкритих даних КП «Фортеця», матеріалів [30; 31].

Наведені дані демонструють значний негативний вплив воєнних подій на туристичну активність міста у 2022 році. Кількість відвідувачів Аккерманської фортеці скоротилася більш ніж у шість разів порівняно з довоєнним 2021 роком. Проте у наступні роки спостерігається поступове відновлення туристичних потоків. У 2025 році кількість відвідувачів досягла 96 тис. осіб, що майже в чотири рази більше порівняно з 2022 роком, хоча ще не досягло довоєнного рівня.

Для більш наочного представлення динаміки туристичних потоків доцільно подати її графічно (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Динаміка кількості відвідувачів Аккерманської фортеці у 2021–2025 рр. (кількість відвідувачів, тис. осіб)

Джерело: побудовано автором на основі відкритих даних КП «Фортеця», матеріалів [30; 31].

Аналіз наведених показників дозволяє зробити висновок, що саме Аккерманська фортеця залишається основним фактором формування туристичних потоків у Білгород-Дністровському. Поступове відновлення кількості її відвідувачів створює сприятливі умови для активізації діяльності підприємств сфери гостинності, зокрема закладів ресторанного господарства. Збільшення кількості туристів безпосередньо сприяє зростанню попиту на послуги харчування, особливо у весняно-літній період, коли спостерігається найбільша

туристична активність.

Окремої уваги потребує аналіз сезонності туристичної активності, адже для більшості туристичних дестинацій Одеської області характерним є нерівномірний розподіл турпотоків протягом року. Найвищий рівень туристичної активності спостерігається у період з травня по вересень, що пов'язано зі сприятливими кліматичними умовами, активізацією екскурсійних маршрутів, роботою курортних територій узбережжя та проведенням більшості культурних заходів.

Аналогічна тенденція спостерігається й у діяльності кафе «Vitaliano». Як було встановлено у п. 2.2, рівень завантаження закладу протягом року має чітко виражений сезонний характер: найнижчі показники спостерігаються у зимовий період, тоді як максимальна завантаженість досягається у літні місяці завдяки збільшенню кількості туристів та роботі літнього майданчика.

Для більш наочного відображення взаємозв'язку між туристичною активністю та завантаженням кафе доцільно порівняти сезонні особливості туристичного потоку у місті та рівень завантаження кафе «Vitaliano» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Порівняльна характеристика сезонності туристичної активності
м. Білгород-Дністровський та завантаження кафе «Vitaliano»

Період року	Рівень туристичної активності	Рівень завантаження кафе «Vitaliano»	Характеристика впливу
Грудень – лютий	Низький	40–58 %	Переважно місцеві мешканці, незначна кількість туристів
Березень – квітень	Середній	50–55 %	Початок активізації екскурсійних відвідувань, збільшення кількості гостей
Травень – червень	Високий	65–70 %	Початок туристичного сезону, зростання кількості екскурсійних груп та індивідуальних туристів
Липень – серпень	Максимальний	73–75 %	Пік туристичного сезону, активна робота літнього майданчика, найбільший попит на послуги харчування
Вересень – листопад	Середній	50–68 %	Поступове зниження туристичних потоків, переважання місцевих відвідувачів

Джерело: складено автором на основі даних діяльності кафе «Vitaliano» та аналізу сезонності туристичної активності м. Білгород-Дністровський [30; 31].

Порівняння сезонності туристичної активності міста та завантаження кафе «Vitaliano» дозволяє зробити висновок про наявність прямого взаємозв'язку між розвитком туризму та результатами діяльності закладу. У періоди активного туристичного сезону збільшення кількості відвідувачів міста позитивно впливає на завантаження торговельного залу, використання літнього майданчика та обсяги реалізації продукції. У міжсезонний період основним джерелом попиту залишаються місцеві мешканці, що обумовлює необхідність пошуку додаткових механізмів підтримки стабільного рівня відвідуваності протягом року.

Зважаючи на те, що кафе «Vitaliano» розташоване у місті з високим історико-культурним потенціалом, подальше відновлення туристичної активності та розвиток подієвого туризму можуть стати важливими чинниками зростання його економічних показників. Водночас це потребує від закладу адаптації власної діяльності до потреб туристів, активного використання цифрових каналів комунікації, формування елементів локальної гастрономічної пропозиції та участі у туристичних і культурних ініціативах міста.

Таким чином, проведений аналіз підтверджує, що діяльність кафе «Vitaliano» значною мірою залежить від рівня туристичної активності Білгород-Дністровської дестинації. Незважаючи на негативний вплив пандемії COVID-19 та воєнних подій, місто зберігає значний історико-культурний, рекреаційний і гастрономічний потенціал. Поступове відновлення туристичних потоків, зростання відвідуваності Аккерманської фортеці, розвиток внутрішнього та подієвого туризму створюють сприятливі можливості для підвищення попиту на послуги закладів ресторанного господарства. Відповідно, кафе «Vitaliano» повинно адаптувати свою діяльність до сучасних потреб туристів і більш активно використовувати потенціал місцевої туристичної дестинації. Отримані результати дослідження є основою для розробки перспективних напрямів розвитку кафе в умовах відновлення туристичної активності, які будуть обґрунтовані у наступному розділі роботи.

Висновки до розділу 2.

Проведено організаційно-економічну характеристику кафе «Vitaliano» та досліджено особливості його функціонування в умовах туристичної дестинації міста Білгород-Дністровський. Проаналізовано концепцію закладу, матеріально-технічну базу, асортиментну політику, особливості формування доходів та основні фінансово-економічні показники діяльності. Встановлено, що кафе є малим підприємством ресторанного господарства із сформованою клієнтською базою, доступним ціновим сегментом та достатнім рівнем адаптивності до сучасних умов господарювання, однак результати його діяльності значною мірою залежать від сезонних коливань попиту та рівня туристичної активності регіону.

Здійснено аналіз організації обслуговування споживачів та особливостей управління персоналом кафе «Vitaliano». Досліджено організаційну структуру підприємства, систему розподілу функціональних обов'язків, особливості використання штатного персоналу та залучення окремих фахівців на умовах аутсорсингу. Встановлено, що лінійно-функціональна структура управління, поєднання окремих функцій працівниками, використання сучасних цифрових каналів комунікації та гнучких форм організації праці відповідають масштабу діяльності закладу та забезпечують його ефективне функціонування. Водночас визначено перспективи подальшого удосконалення, пов'язані з розвитком цифрових сервісів, підвищенням професійного рівня персоналу та посиленням орієнтації на потреби туристів.

Оцінено вплив туристичної активності на діяльність кафе «Vitaliano» через дослідження туристично-рекреаційного потенціалу міста Білгород-Дністровський та прилеглих курортно-рекреаційних територій. Встановлено, що ключовим туристичним ресурсом дестинації є Аккерманська фортеця, динаміка відвідування якої демонструє поступове відновлення туристичних потоків після різкого спаду у 2022 році. Проаналізовано зміни у туристичній інфраструктурі Одеської області та міста Білгород-Дністровський під впливом пандемії COVID-19 і воєнних подій, а також визначено особливості сезонного розподілу туристичної активності. Доведено

наявність прямого взаємозв'язку між інтенсивністю туристичних потоків та рівнем завантаження кафе, особливо у весняно-літній період. Визначено, що подальше відновлення культурно-пізнавального, подієвого та гастрономічного туризму створює перспективи для збільшення кількості відвідувачів та покращення економічних результатів діяльності закладу.

Отримані результати аналізу дозволили визначити основні конкурентні переваги кафе «Vitaliano», серед яких – розташування у місті зі значним історико-культурним потенціалом, сформований асортимент послуг, доступна цінова політика, гнучка система управління та можливість залучення туристичного сегмента споживачів. Водночас встановлено необхідність активнішого використання інструментів цифрового маркетингу, розширення співпраці з туристичними операторами та закладами розміщення, створення спеціальних пропозицій для туристів, а також розвитку власних заходів, спрямованих на підвищення відвідуваності закладу в міжсезонний період. Отримані результати дослідження є основою для розробки практичних рекомендацій щодо перспектив розвитку кафе «Vitaliano» в умовах відновлення туристичної активності.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КАФЕ «VITALIANO» В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ АКТИВНОСТІ

3.1. Оцінка потенціалу розвитку кафе «Vitaliano» у повоєнний період та напрями удосконалення діяльності закладу

Для визначення перспективних напрямів розвитку кафе «Vitaliano» в умовах відновлення туристичної активності доцільно провести SWOT-аналіз, який дозволяє комплексно оцінити внутрішні переваги та недоліки підприємства, а також зовнішні можливості й загрози, пов'язані зі змінами туристичного середовища міста Білгород-Дністровський.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз кафе «Vitaliano» в умовах відновлення туристичної активності

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Вигідне розташування у місті Білгород-Дністровський поблизу основних туристичних маршрутів та об'єктів відвідування	Значна залежність від сезонних коливань туристичного потоку
Сформована клієнтська база серед місцевих мешканців та туристів	Недостатнє використання сучасних цифрових інструментів маркетингу та онлайн-просування
Доступний ціновий сегмент та оптимальне співвідношення ціни й якості послуг	Відсутність спеціальних туристичних продуктів і тематичних гастрономічних пропозицій
Різноманітне меню (європейська кухня, піца, паста, десерти, напої) та наявність літнього майданчика	Відсутність дитячого меню та додаткових сервісів для сімейної аудиторії
Позитивна репутація серед відвідувачів, активна присутність у соціальних мережах	Обмежена кількість власних подієвих заходів та партнерських проєктів із туристичними організаціями
Гнучка система управління малого підприємства, можливість швидкої адаптації до змін попиту	Обмежені фінансові можливості для масштабного розширення діяльності
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Поступове відновлення туристичних потоків до Білгород-Дністровського та Аккерманської фортеці	Тривалий вплив воєнних ризиків та нестабільність безпекової ситуації
Відновлення діяльності курортних територій Затоки, Кароліно-Бугазу та Сергіївки	Обмежена транспортна доступність дестинації та повільне відновлення туристичних потоків у регіоні
Розвиток культурно-пізнавального, подієвого, гастрономічного та винного туризму	Високий рівень конкуренції серед понад 50 закладів харчування міста
Співпраця з туристичними операторами, гідями, готелями, базами відпочинку та приватними садибами	Зростання цін на продукти, енергоресурси та інші ресурси
Розвиток власних локальних подій (історичні вікторини, дитячі заходи, тематичні вечори, майстер-класи)	Зниження купівельної спроможності населення
Використання цифрового маркетингу, онлайн-реклами, програм лояльності та сервісів доставки	Можливі перебої в роботі через енергетичні та логістичні проблеми

Джерело: складено автором

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що кафе «Vitaliano» має достатній внутрішній потенціал для подальшого розвитку завдяки вигідному розташуванню, сформованій репутації, гнучкій системі управління та різноманітному асортименту продукції. Водночас основні перспективи зростання закладу пов'язані з активнішим використанням можливостей туристичної дестинації, розвитком цифрового маркетингу, формуванням спеціальних пропозицій для туристів, сімейної аудиторії та участю у локальних подієвих проєктах. Саме ці напрями мають стати основою для розробки практичних заходів щодо удосконалення діяльності кафе «Vitaliano» в умовах поступового відновлення туристичної активності.

Разом із тим сучасні умови функціонування ресторанного бізнесу вимагають від закладів не лише очікування повного відновлення туристичних потоків, а й активного формування власного попиту. Відповідно до сучасних досліджень розвитку ресторанного бізнесу, важливими факторами конкурентоспроможності підприємств є ефективне використання ресурсного потенціалу, розвиток унікальної концепції закладу, впровадження цифрових технологій та орієнтація на зміну потреб споживачів [24; 37].

З урахуванням результатів проведеного аналізу доцільно запропонувати комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності кафе «Vitaliano» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Основні напрями удосконалення діяльності кафе «Vitaliano»
в сучасних умовах**

Напрям	Конкретні заходи	Очікуваний результат
Удосконалення асортименту	Розроблення дитячого меню, сезонних пропозицій, введення окремих локальних страв Одещини	Розширення цільової аудиторії, підвищення середнього чека
Розвиток сімейного формату	Створення дитячого куточка або невеликого майданчика біля літньої тераси	Залучення сімей із дітьми та збільшення часу перебування гостей
Розвиток цифрового маркетингу	Регулярний контент у Instagram та Facebook, таргетована реклама, фото- та відеоматеріали	Зростання впізнаваності закладу та кількості відвідувачів

Напря́м	Конкретні заходи	Очікуваний результат
Розвиток доставки	Організація власного прийому замовлень або співпраця з сервісами доставки	Збільшення доходів у несезонний період
Локальний подієвий маркетинг	Проведення дитячих історичних вікторин, тематичних вечорів, творчих зустрічей	Формування постійної місцевої аудиторії
Партнерство	Співпраця зі школами, громадськими організаціями та місцевим бізнесом	Розширення кола постійних клієнтів

Джерело: розроблено автором.

Одним із найбільш перспективних напрямів розвитку кафе «Vitaliano» є формування закладу як сімейного та культурно-пізнавального простору для мешканців міста. Враховуючи історичну спадщину Білгород-Дністровського, доцільним є організація регулярних дитячих та молодіжних заходів, присвячених історії Аккерманської фортеці, культурі середньовічного міста та традиціям Одещини. Для реалізації цього напрямку можна проводити:

- щомісячні історичні вікторини для школярів;
- творчі конкурси малюнків «Моя Аккерманська фортеця»;
- тематичні вечори до історичних подій міста;
- майстер-класи з приготування локальних страв.

Важливою особливістю такого підходу є те, що ці заходи можуть реалізовуватися вже зараз незалежно від масштабів туристичного потоку, оскільки орієнтовані насамперед на місцевих мешканців. Додатково вони формують позитивний імідж кафе як соціально активного підприємства та створюють основу для подальшого залучення туристів.

З урахуванням того, що у міжсезонний період основною проблемою закладів ресторанного господарства туристичних міст є зниження кількості відвідувачів, одним із напрямів підвищення стабільності роботи кафе «Vitaliano» може стати створення постійної програми локальних подій для мешканців міста.

Особливістю запропонованого заходу є поєднання ресторанної послуги з культурно-пізнавальною складовою. Проведення історичних вікторин, конкурсів та тематичних зустрічей, присвячених Аккерманській фортеці та історії Білгород-Дністровського, сприятиме формуванню стійкого зв'язку кафе з місцевою громадою,

а у перспективі – створенню унікального іміджу закладу як частини культурного простору міста.

До реалізації проєкту можуть бути залучені:

- заклади загальної середньої освіти міста;
- вчителі історії;
- працівники місцевих музеїв;
- представники туристично-інформаційних центрів;
- місцеві підприємці як спонсори подарунків та призів

Доцільно проводити такі заходи один раз на місяць у період із жовтня по квітень, коли спостерігається нижча туристична активність.

Орієнтовні витрати на організацію одного заходу наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Орієнтовні витрати на проведення одного
локального культурно-пізнавального заходу в кафе «Vitaliano»

Стаття витрат	Сума, грн
Оформлення тематичних матеріалів, друк дипломів та запрошень	600
Призи для учасників (частково за рахунок спонсорів)	1 000
Реклама заходу у соціальних мережах	700
Декоративне оформлення залу	500
Додаткові витрати на організацію	400
Загальні витрати	3 200

Джерело: розроблено автором.

Враховуючи, що участь у заході можуть брати близько 20–25 дітей разом із батьками, загальна кількість відвідувачів може становити приблизно 40–50 осіб. Якщо середній чек сім'ї становитиме близько 500 грн, а додатково буде обслуговано 20 сімей, потенційний додатковий дохід від одного заходу складе:

$$20 \text{ сімей} \times 500 \text{ грн} = 10\,000 \text{ грн.}$$

З урахуванням орієнтовних витрат на проведення заходу чистий додатковий економічний ефект може становити:

$$10\,000 - 3\,200 = 6\,800 \text{ грн за один захід.}$$

За умови проведення таких заходів щомісячно протягом семи місяців міжсезоння (жовтень–квітень) додатковий результат може становити:

$6\,800 \times 7 = 47\,600$ грн на рік.

Отже, навіть за консервативного сценарію реалізація запропонованого напряму дозволить кафе «Vitaliano» не лише частково компенсувати сезонне зниження відвідуваності, але й сформувати новий сегмент постійних клієнтів.

Водночас ефективність запропонованого заходу не обмежується лише економічними результатами. Важливими соціальними та маркетинговими перевагами є:

- формування позитивного іміджу кафе як соціально відповідального підприємства;
- популяризація історико-культурної спадщини міста;
- посилення співпраці кафе із місцевими школами та громадськими організаціями;
- збільшення кількості згадувань закладу у соціальних мережах;
- формування лояльної клієнтської бази серед сімей із дітьми.

Узагальнення очікуваних результатів від реалізації проєкту доцільно представити у вигляді схеми (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Очікуваний ефект від проведення локальних культурно-пізнавальних заходів у кафе «Vitaliano»

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, розвиток локальних культурно-пізнавальних заходів є для кафе «Vitaliano» відносно маловитратним напрямом удосконалення діяльності, який дозволяє поєднати економічні інтереси підприємства з підтримкою культурної спадщини Білгород-Дністровського та розвитком локальної туристичної ідентичності.

Проведений у другому розділі аналіз засвідчив, що діяльність кафе «Vitaliano» значною мірою залежить від сезонності туристичних потоків у місті Білгород-Дністровський. Водночас відновлення туристичної активності в Одеському регіоні, зокрема поступове відновлення туристичної активності у курортних територіях Затоки та Кароліно-Бугазу, створює додаткові можливості для залучення нових категорій споживачів.

Важливим напрямом розвитку кафе може стати формування партнерських зв'язків із туристичними агентствами, екскурсоводами, власниками баз відпочинку та готельних закладів курортних територій. Значна частина туристів, які відпочивають у Затоці та Кароліно-Бугазі, здійснюють екскурсійні поїздки до Аккерманської фортеці, однак їх перебування у місті часто обмежується лише оглядом пам'ятки. Тому створення комплексної туристичної пропозиції «екскурсія + харчування» може збільшити тривалість перебування туристів у місті та позитивно вплинути на діяльність кафе.

Враховуючи сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу, важливого значення набуває формування туристично орієнтованого ресторанного продукту, який поєднує якість обслуговування, автентичність, використання місцевих гастрономічних традицій та активну маркетингову комунікацію із споживачами. Дослідники ресурсного потенціалу ресторанного бізнесу зазначають, що конкурентоспроможність закладів у туристичних дестинаціях значною мірою залежить від здатності інтегрувати ресторанну послугу у загальний туристичний продукт території [37].

З цією метою для кафе «Vitaliano» доцільно розробити спеціальні туристичні пропозиції (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Пропозиції щодо співпраці кафе «Vitaliano» з туристичними організаціями

Напрямок співпраці	Зміст заходу	Очікуваний результат
Організація харчування екскурсійних груп	Розроблення комплексних обідів для груп 20–50 осіб за попереднім замовленням	Збільшення кількості відвідувачів та стабільні групові замовлення
Співпраця з базами відпочинку Затоки та Кароліно-Бугазу	Розміщення інформаційних матеріалів про кафе, рекомендація закладу туристам, включення обіду до програми екскурсії	Розширення клієнтської аудиторії та підвищення впізнаваності
Співпраця з екскурсводами	Надання партнерських умов або бонусних програм для організаторів груп	Формування постійного туристичного потоку
Створення туристичного меню	Введення швидких комплексних обідів, локальних страв та дегустаційних сетів	Підвищення привабливості для туристів
Інформаційна підтримка	Розміщення інформації на туристичних сайтах, Google Maps, активне ведення Instagram і Facebook	Зростання кількості індивідуальних відвідувачів

Джерело: розроблено автором.

Важливо зазначити, що реалізація таких заходів не потребує значних фінансових вкладень, оскільки основними витратами будуть розроблення рекламних матеріалів, оновлення інформації у цифрових каналах та налагодження комунікації з партнерами.

Орієнтовні витрати на впровадження програми співпраці з туристичними організаціями наведено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Орієнтовні витрати на впровадження туристично орієнтованих заходів у кафе «Vitaliano»

Стаття витрат	Орієнтовна сума, грн
Розроблення та друк рекламних буклетів для баз відпочинку і туристичних агентств	4 000
Професійна фотозйомка страв і закладу	5 000
Створення та просування туристичних пропозицій у соціальних мережах	4 000
Розроблення спеціального туристичного меню та дизайн матеріалів	2 000
Інші організаційні витрати	2 000
Загальна сума витрат	17 000

Джерело: розроблено автором.

За умови залучення лише двох туристичних груп на тиждень упродовж активного туристичного сезону (травень–вересень) по 25 осіб кожна та середній вартості комплексного обіду 350 грн, потенційний додатковий дохід може становити:

$$2 \text{ групи} \times 25 \text{ осіб} \times 350 \text{ грн} \times 20 \text{ тижнів} = 350\,000 \text{ грн за сезон.}$$

Навіть якщо врахувати витрати на приготування продукції та організацію обслуговування, очікуваний економічний ефект від реалізації такого напрямку є суттєвим. Крім прямого зростання доходів, кафе отримує додаткові переваги у вигляді збільшення впізнаваності бренду, появи нових постійних клієнтів та зміцнення позицій на локальному ринку.

Водночас важливим напрямом розвитку закладу є подальше використання цифрових технологій. Як зазначають сучасні дослідники, цифровий маркетинг, активність у соціальних мережах, використання онлайн-платформ та цифрових комунікацій стають одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу [13]. Тому кафе «Vitaliano» доцільно активніше використовувати Instagram, Facebook, Google-карти та інші цифрові канали для просування спеціальних пропозицій, подій та туристичних послуг.

Таким чином, розвиток співпраці з туристичними організаціями, формування спеціальних пропозицій для екскурсійних груп, впровадження локальної гастрономічної складової та активне використання цифрового маркетингу дозволять кафе «Vitaliano» більш повно використати переваги відновлення туристичної активності в регіоні та зміцнити свої конкурентні позиції.

Отже, проведений аналіз дозволяє стверджувати, що перспективний розвиток кафе «Vitaliano» повинен базуватися на поєднанні двох стратегічних підходів: з одного боку – зміцнення позицій на місцевому ринку шляхом формування постійної клієнтської аудиторії, а з іншого – підготовка закладу до більш активного залучення туристичних потоків у процесі відновлення туристичної діяльності Одеського регіону.

Запропоновані заходи мають комплексний характер та охоплюють удосконалення асортиментної політики, сервісу, маркетингової діяльності та

взаємодії із зовнішнім середовищем. Для узагальнення перспективних напрямів розвитку кафе «Vitaliano» доцільно представити їх у вигляді схеми (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Комплекс перспективних напрямів розвитку кафе «Vitaliano»

Джерело: розроблено автором.

Запропонована модель розвитку дозволяє кафе «Vitaliano» зменшити залежність від сезонних коливань попиту та створити більш стійку бізнес-модель. Важливо, що частина запропонованих заходів може бути реалізована вже у короткостроковому періоді без значних фінансових вкладень. Зокрема, створення дитячого меню, організація локальних культурно-пізнавальних подій, активізація роботи в соціальних мережах та формування партнерських зв'язків із місцевими організаціями сприятимуть залученню нових категорій споживачів та підвищенню рівня лояльності постійних гостей.

У довгостроковій перспективі, із поступовим відновленням туристичних потоків до Білгород-Дністровського та курортних територій Затоки й Кароліно-Бугазу, особливого значення набуватиме розвиток туристично орієнтованих послуг, створення комплексних гастрономічних пропозицій та інтеграція кафе у туристичні маршрути регіону.

Таким чином, реалізація запропонованого комплексу заходів дозволить підвищити конкурентоспроможність кафе «Vitaliano», збільшити кількість відвідувачів, розширити клієнтську базу та покращити фінансово-економічні результати діяльності закладу.

3.2. Напрями інтеграції кафе «Vitaliano» у розвиток туристичної привабливості міста Білгород-Дністровського

Сучасний розвиток туристичних дестинацій передбачає комплексний підхід, у межах якого заклади ресторанного господарства розглядаються не лише як підприємства, що забезпечують потреби туристів у харчуванні, але й як важливі елементи формування загального туристичного продукту території. У сучасних умовах туристи все частіше прагнуть отримати комплексні враження від подорожі, які включають знайомство з місцевою культурою, традиціями та гастрономічною спадщиною. Саме тому заклади ресторанного господарства здатні суттєво впливати на туристичний імідж міста та рівень задоволеності відвідувачів.

Як було встановлено у другому розділі роботи, Білгород-Дністровський має значний туристично-рекреаційний потенціал, основу якого складають Аккерманська фортеця, багата історико-культурна спадщина та перспективи розвитку подієвого і гастрономічного туризму. Водночас для повного використання цих можливостей необхідна більш тісна взаємодія між закладами ресторанного господарства, туристичними організаціями, місцевими органами влади та культурними установами. Крім того, важливим чинником підвищення туристичної привабливості міста залишається покращення транспортної доступності Білгород-Дністровської дестинації та розвиток співпраці із прилеглими курортними територіями.

З метою узагальнення впливу відновлення туристичної активності на перспективи розвитку кафе «Vitaliano» відповідний взаємозв'язок представлено на рис. 3.3.

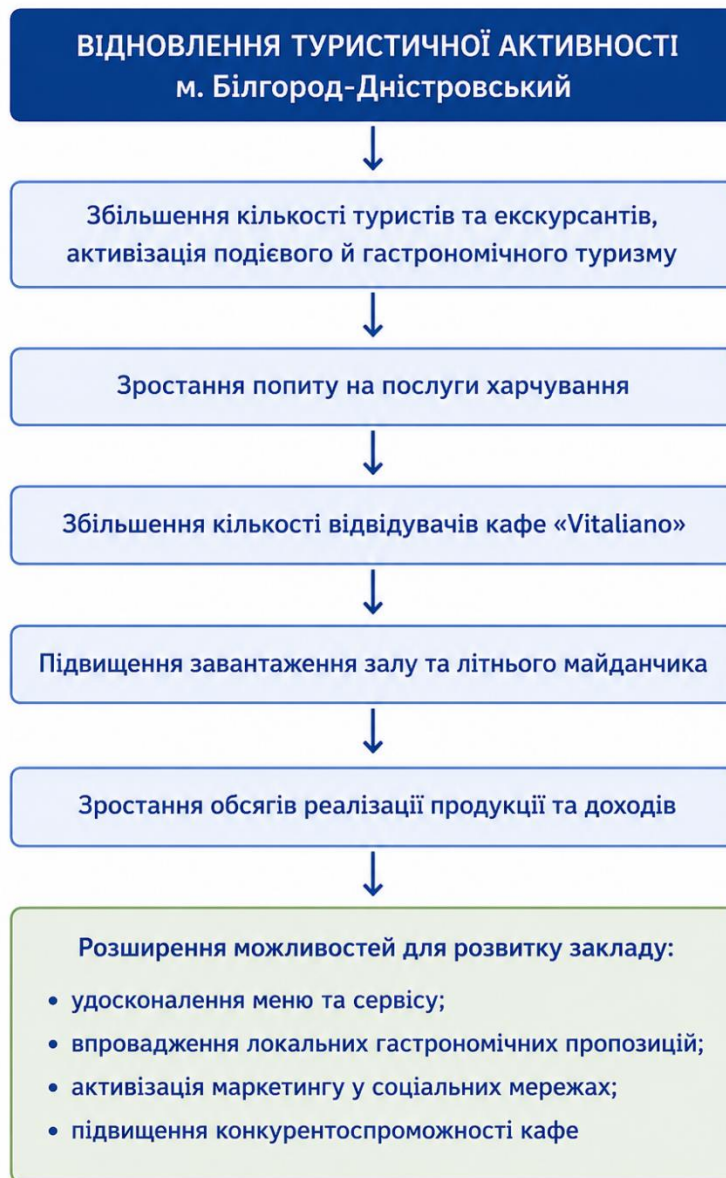


Рис. 3.3. Вплив відновлення туристичної активності на розвиток кафе «Vitaliano»

Джерело: побудовано автором

Представлена схема демонструє, що відновлення туристичної активності в місті Білгород-Дністровський створює сприятливі умови для розвитку місцевих закладів ресторанного господарства. Для кафе «Vitaliano» збільшення туристичних потоків може стати важливим джерелом розширення клієнтської бази, підвищення завантаження закладу та покращення фінансових результатів діяльності. Водночас

ефективне використання цих можливостей потребує активної інтеграції закладу у туристичне середовище міста.

Важливим напрямом такої інтеграції може стати формування локального гастрономічного продукту. У світовій практиці гастрономія дедалі частіше виступає самостійним туристичним ресурсом, а автентична кухня є одним із факторів вибору дестинації туристами [8; 19; 23]. Тому доцільним є включення до меню кафе «Vitaliano» окремих страв, що відображають кулінарні традиції Одеського регіону та Бессарабії, а також створення спеціальних гастрономічних пропозицій для туристичних груп.

З урахуванням цього основні напрями інтеграції кафе «Vitaliano» у розвиток туристичної привабливості міста наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Основні напрями інтеграції кафе «Vitaliano» у туристичний простір
м. Білгород-Дністровський

Напрямок	Зміст заходів	Очікуваний ефект
Формування гастрономічного іміджу міста	Включення до меню локальних бессарабських та одеських страв, проведення гастрономічних дегустацій	Популяризація регіональної кухні, формування унікального туристичного досвіду
Участь у подієвому туризмі	Організація тематичних вечорів, історичних заходів, участь у міських фестивалях	Зростання туристичної привабливості закладу та міста
Співпраця з туристичними суб'єктами	Взаємодія з екскурсоводами, туристичними операторами, готелями, базами відпочинку	Формування стабільного потоку відвідувачів
Цифрова туристична комунікація	Розміщення інформації на туристичних платформах, активне ведення соціальних мереж, використання онлайн-відгуків	Підвищення впізнаваності кафе серед потенційних туристів
Створення комплексного туристичного продукту	Поєднання екскурсії до фортеці, гастрономічної програми та відпочинку у закладі	Збільшення тривалості перебування туристів у місті та зростання витрат туристів

Джерело: розроблено автором

Важливо зазначити, що розвиток туристичної привабливості Білгород-Дністровського є завданням не лише окремих підприємств, а й усіх суб'єктів туристичної діяльності міста. Ефективне поєднання історико-культурної спадщини,

туристичних ресурсів, гастрономічних традицій, закладів розміщення та харчування дозволяє формувати конкурентоспроможну туристичну дестинацію.

У цьому контексті доцільним є створення спільних туристичних продуктів за участю Аккерманської фортеці, місцевих музеїв, туристичних операторів, закладів розміщення та ресторанного бізнесу. Наприклад, для туристів можуть бути запропоновані односторонні маршрути за принципом *«Історія Аккермана – локальна кухня – культурні враження»*, у межах яких кафе «Vitaliano» може виконувати функцію гастрономічної локації.

Крім економічного ефекту для окремих підприємств, реалізація таких проєктів матиме ширший соціально-економічний вплив: сприятиме збільшенню туристичних потоків, створенню нових робочих місць, зростанню доходів місцевого бізнесу та популяризації культурної спадщини міста.

У стратегічній перспективі важливим чинником підтримки туристичного інтересу до міста може стати розвиток подієвого туризму. До початку повномасштабної війни на території Аккерманської фортеці регулярно проводилися історичні фестивалі, лицарські турніри, театралізовані вистави, концерти та культурно-мистецькі заходи, які приваблювали значну кількість відвідувачів з різних регіонів України. Такі події не лише популяризували історико-культурну спадщину міста, але й стимулювали розвиток місцевих підприємств ресторанного господарства.

Зокрема, значною популярністю користувалися фестивалі історичної реконструкції, лицарські турніри, етнокультурні заходи, а також святкування Дня міста, які супроводжувалися ярмарками, виступами творчих колективів та роботою закладів харчування. Для підприємств ресторанного бізнесу проведення таких заходів означало суттєве збільшення кількості відвідувачів, розширення цільової аудиторії та можливість популяризації власного бренду серед туристів.

У сучасних умовах безпекові обмеження дещо змінили формат проведення подієвих заходів, проте їх поступове відновлення залишається важливим напрямом активізації туристичної діяльності міста. Особливе значення мають заходи

локального масштабу, культурні ініціативи та гастрономічні події, які можуть бути організовані з урахуванням сучасних вимог безпеки.

З метою оцінки значення подієвого туризму для розвитку сфери гостинності м. Білгород-Дністровський доцільно узагальнити основні види заходів, які проводилися або мають потенціал проведення на території міста та Аккерманської фортеці, а також визначити їх можливий вплив на діяльність місцевих закладів ресторанного господарства (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Вплив подієвих заходів м. Білгород-Дністровський на діяльність
закладів ресторанного господарства

Види заходів	Приклади заходів	Вплив на діяльність закладів ресторанного господарства
Історико-культурні заходи	Лицарські турніри, фестивалі історичної реконструкції, театралізовані екскурсії в Аккерманській фортеці	Збільшення туристичного потоку, зростання попиту на послуги харчування, популяризація місцевих закладів
Культурно-мистецькі події	Концерти, виставки, творчі фестивалі, святкування Дня міста	Зростання кількості відвідувачів у центральній частині міста, збільшення середнього чека та кількості замовлень
Гастрономічні заходи	Фестивалі локальної кухні, дегустації регіональних страв і продуктів	Популяризація місцевої гастрономії, створення унікального туристичного продукту, підвищення впізнаваності кафе та ресторанів
Сезонні та святкові заходи	Ярмарки, тематичні свята, заходи у літній туристичний сезон	Активізація внутрішнього туризму та збільшення завантаження закладів харчування

Джерело: складено автором

Наведені дані свідчать, що подієвий туризм може виступати важливим інструментом збільшення туристичної активності та підтримки місцевого бізнесу. Для підприємств ресторанного господарства особливе значення мають заходи, які забезпечують концентрацію туристичних потоків у короткі проміжки часу, оскільки саме в цей період спостерігається найбільше зростання попиту на послуги харчування. У перспективі післявоєнного відновлення туристичної сфери Білгород-Дністровського розвиток культурних та гастрономічних подій може стати одним із ключових напрямів збільшення туристичної привабливості міста.

Таким чином, інтеграція кафе «Vitaliano» у туристичний простір Білгород-Дністровського через розвиток локальної гастрономії, цифрових комунікацій, подієвих заходів та партнерських зв'язків сприятиме підвищенню конкурентоспроможності закладу та посиленню туристичної привабливості міста.

Висновки до розділу 3

На основі результатів проведеного аналізу діяльності кафе «Vitaliano» та оцінки впливу туристичної активності на його функціонування визначено перспективні напрями подальшого розвитку закладу в умовах відновлення туристичних потоків. Проведений SWOT-аналіз дозволив встановити, що кафе має достатні внутрішні переваги для розвитку, зокрема вигідне розташування, сформовану клієнтську базу, позитивну репутацію, гнучку систему управління та активну присутність у цифровому середовищі. Водночас визначено необхідність подальшого удосконалення маркетингової діяльності, розвитку туристично орієнтованих послуг та зменшення залежності від сезонних коливань попиту.

Розроблено комплекс практичних заходів щодо удосконалення діяльності кафе «Vitaliano», який передбачає впровадження дитячого меню, розвиток сімейного формату, організацію локальних культурно-пізнавальних заходів, присвячених історичній спадщині Аккерманської фортеці, активне використання цифрового маркетингу та розширення співпраці із закладами освіти, громадськими організаціями й місцевим бізнесом. Проведене економічне обґрунтування показало, що реалізація програми тематичних заходів дозволить не лише отримати додатковий дохід і зменшити вплив сезонності, а й посилити соціальну роль кафе у громаді.

Обґрунтовано доцільність розвитку партнерських зв'язків кафе «Vitaliano» із туристичними агентствами, екскурсоводами, закладами розміщення та базами відпочинку Затоки, Кароліно-Бугазу і Сергіївки шляхом створення комплексних туристичних пропозицій «екскурсія – харчування». Встановлено, що впровадження спеціального туристичного меню, організація обслуговування екскурсійних груп та

активізація цифрового просування можуть сприяти збільшенню кількості відвідувачів та зростанню доходів закладу у туристичний сезон.

Досліджено можливості інтеграції кафе «Vitaliano» у туристичний простір міста Білгород-Дністровський. Встановлено, що заклади ресторанного господарства є важливими складовими туристичного продукту дестинації, оскільки формують гастрономічні враження туристів та впливають на загальний імідж території. Визначено, що розвиток локальної бессарабської гастрономії, участь у подієвих заходах, створення спільних туристичних маршрутів та посилення взаємодії між суб'єктами туристичної індустрії є перспективними напрямками підвищення туристичної привабливості Білгород-Дністровського.

Отримані результати дослідження дозволяють зробити висновок, що запропонована модель розвитку кафе «Vitaliano» має комплексний характер і поєднує короткострокові заходи, спрямовані на формування стабільного місцевого попиту, із довгостроковими заходами щодо інтеграції закладу у туристичний простір регіону. Реалізація запропонованих напрямів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності кафе, збільшенню його завантаження, розширенню клієнтської бази та більш повному використанню можливостей відновлення туристичної активності Одеського регіону.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження на тему «Перспективи розвитку закладів ресторанного господарства в умовах відновлення туристичної активності (на прикладі кафе «Vitaliano»)» було досягнуто поставленої мети та виконано визначені у вступі завдання.

1) Дослідження теоретичних засад розвитку закладів ресторанного господарства в умовах відновлення туристичної активності показало, що сучасний ресторанний бізнес є не лише сферою задоволення потреб споживачів у харчуванні, а й важливою складовою туристичної інфраструктури територій. Встановлено, що заклади ресторанного господарства виконують економічні, соціальні, культурно-пізнавальні, маркетингові та рекреаційні функції, сприяючи формуванню позитивного іміджу туристичної дестинації, розвитку місцевого підприємництва та створенню унікального гастрономічного досвіду для туристів.

2) У процесі дослідження особливостей функціонування сучасних підприємств ресторанного господарства встановлено, що їх діяльність здійснюється в умовах постійних змін зовнішнього середовища, пов'язаних із економічними кризами, зміною споживчих потреб, розвитком цифрових технологій та наслідками воєнного стану в Україні. Обґрунтовано, що особливу роль у розвитку ресторанної сфери відіграють малі підприємства та заклади у форматі кафе, які завдяки гнучкості управління, швидкому прийняттю рішень та тісному контакту зі споживачами мають високий адаптаційний потенціал. Водночас сучасний стан ресторанного бізнесу України характеризується впливом таких викликів, як скорочення відвідуваності закладів, зростання операційних витрат, дефіцит персоналу та необхідність пошуку нових підходів до залучення і утримання споживачів.

3) Дослідження сучасних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу в умовах відновлення туристичної активності засвідчило, що перспективними напрямками розвитку закладів ресторанного господарства є цифровізація бізнес-процесів, активне використання соціальних мереж та цифрового маркетингу, розвиток локальної гастрономії, створення автентичних концепцій закладів, впровадження

персоналізованого сервісу, розвиток гастрономічного й подієвого туризму, а також використання принципів сталого розвитку. Встановлено, що відновлення туристичних дестинацій після кризових явищ значною мірою залежить від здатності місцевих підприємств сфери гостинності створювати унікальний туристичний продукт, важливою складовою якого виступає ресторанна пропозиція. Також, узагальнення світового та українського досвіду підтвердило, що використання місцевих гастрономічних традицій, культурної спадщини, проведення гастрономічних подій та підтримка малого ресторанного підприємництва є ефективними інструментами активізації туристичних потоків і відновлення економічного потенціалу територій. Для малих історичних міст, зокрема Білгород-Дністровського, розвиток локальних кафе та ресторанів може стати одним із важливих напрямів підвищення туристичної привабливості та формування конкурентоспроможного туристичного продукту.

За результатами комплексного аналізу організаційно-економічної діяльності кафе «Vitaliano», яке функціонує як суб'єкт малого підприємництва у сфері ресторанного господарства міста Білгород-Дністровський, встановлено особливості його діяльності в умовах сучасних економічних викликів та поступового відновлення туристичної активності регіону.

4) У процесі дослідження діяльності кафе «Vitaliano» проаналізовано концепцію закладу, асортиментну політику, комплекс послуг, особливості організації обслуговування та основні економічні показники функціонування. Встановлено, що кафе працює у середньому ціновому сегменті, орієнтоване як на місцевих мешканців, так і на туристів, пропонує широкий асортимент страв європейської кухні, піци, пасти, десертів і напоїв. Наявність літнього майданчика створює додаткові можливості для обслуговування гостей у період підвищеної туристичної активності. Дослідження фінансово-економічних показників за 2024-2025 рр. засвідчило певне зниження обсягів реалізації послуг, що обумовлено складною економічною ситуацією та нестабільністю туристичних потоків. Водночас кафе зберігає прибутковість, стабільний кадровий склад та достатній рівень

рентабельності, що свідчить про його здатність адаптуватися до сучасних умов функціонування.

5) Аналіз системи управління персоналом та організації обслуговування підтвердив, що кафе «Vitaliano» має раціональну лінійно-функціональну структуру управління, яка відповідає масштабам малого підприємства. Використання компактного штатного персоналу, залучення окремих спеціалістів на умовах аутсорсингу, поєднання працівниками декількох функцій та застосування змішаної системи матеріального стимулювання забезпечують гнучкість управління й ефективне реагування на сезонні коливання попиту. Позитивною характеристикою діяльності закладу є активна присутність у цифровому середовищі та позитивна оцінка споживачами в соціальних мережах і онлайн-платформах. Водночас визначено доцільність подальшого розвитку цифрових сервісів, удосконалення маркетингових комунікацій та підвищення професійного рівня персоналу.

6) Особливу увагу в роботі приділено оцінці впливу туристичної активності на діяльність кафе «Vitaliano». Дослідження туристично-рекреаційного потенціалу міста Білгород-Дністровський показало, що дестинація має значні передумови для розвитку туризму завдяки Аккерманській фортеці, історико-культурній спадщині, гастрономічним ресурсам, близькості курортних територій Затоки, Кароліно-Бугазу та Сергіївки, а також винно-гастрономічних об'єктів регіону. Проведений аналіз підтвердив суттєвий вплив пандемії COVID-19 та воєнних подій на туристичні потоки й функціонування туристичної інфраструктури, однак засвідчив збереження потенціалу її подальшого відновлення. Встановлено прямий взаємозв'язок між рівнем туристичної активності та завантаженням кафе, особливо у весняно-літній період. Подальший розвиток культурно-пізнавального, подієвого, винного та гастрономічного туризму створює додаткові можливості для збільшення кількості відвідувачів та покращення результатів діяльності закладу.

Загалом результати проведеного аналізу дозволили визначити основні конкурентні переваги кафе «Vitaliano», серед яких – вигідне розташування у туристично привабливій дестинації, доступний ціновий сегмент, різноманітний асортимент продукції, гнучка система управління, позитивна репутація серед

споживачів та орієнтація на потреби різних категорій гостей. Водночас виявлено перспективні напрями розвитку, пов'язані з активізацією цифрового маркетингу, розробкою спеціальних пропозицій для туристів, розширенням співпраці з туристичними організаціями, закладами розміщення та більш повним використанням туристично-рекреаційного потенціалу Білгород-Дністровської дестинації.

7) На основі проведеного аналізу діяльності кафе «Vitaliano», оцінки впливу туристичної активності на його функціонування та результатів SWOT-аналізу розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо перспективних напрямів розвитку закладу в умовах поступового відновлення туристичних потоків. Встановлено, що підвищення конкурентоспроможності підприємства повинно базуватися на поєднанні двох стратегічних напрямів: активному формуванні попиту серед місцевого населення шляхом розвитку сімейного формату закладу, удосконалення асортименту послуг, сервісу та цифрових маркетингових комунікацій, а також підготовці до більш повного використання можливостей відновлення туристичної активності регіону.

Обґрунтовано доцільність упровадження в діяльність кафе «Vitaliano» комплексу локальних культурно-пізнавальних заходів, присвячених історії Аккерманської фортеці та культурній спадщині Білгород-Дністровського. Визначено, що організація тематичних вікторин, конкурсів, творчих зустрічей і майстер-класів для дітей та молоді сприятиме формуванню постійної місцевої аудиторії, підвищенню впізнаваності закладу та забезпеченню додаткового економічного ефекту. Проведені розрахунки підтвердили, що реалізація запропонованого проєкту дозволить частково компенсувати сезонне зниження попиту та одночасно забезпечить позитивний соціальний ефект через популяризацію історико-культурної спадщини міста.

Визначено перспективність розвитку партнерської взаємодії кафе «Vitaliano» із суб'єктами туристичної індустрії, зокрема туристичними агентствами, екскурсородами, закладами розміщення та базами відпочинку Затоки, Кароліно-Бугазу і Сергіївки. Встановлено, що створення комплексних туристичних

пропозицій «екскурсія – харчування», розроблення спеціального туристичного меню з локальною гастрономічною складовою та активне цифрове просування закладу дозволять більш повно використати можливості відновлення туристичних потоків і сприятимуть збільшенню обсягів реалізації послуг.

Обґрунтовано, що подальший розвиток кафе «Vitaliano» має здійснюватися у тісному взаємозв'язку з розвитком туристичної привабливості міста Білгород-Дністровського. Встановлено, що заклади ресторанного господарства є важливою складовою туристичної дестинації, оскільки формують гастрономічні враження туристів, доповнюють культурно-пізнавальний продукт території та впливають на її туристичний імідж. Розвиток локальної бессарабської гастрономії, участь у подієвих заходах, створення спільних туристичних маршрутів і посилення взаємодії між суб'єктами туристичної індустрії сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності як самого кафе, так і туристичної дестинації в цілому.

Таким чином, запропонований комплекс заходів має комплексний економічний, соціальний та іміджевий ефект і створює практичну основу для підвищення конкурентоспроможності кафе «Vitaliano», зменшення залежності від сезонних коливань попиту та забезпечення його сталого розвитку в умовах поступового відновлення туристичної активності Одеського регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 року № 324/95-ВР. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text> (дата звернення: 20.03.2026).
2. Загальнодержавна програма розвитку малих міст : Закон України від 4 березня 2004 року № 1580-IV. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1580-15#Text> (дата звернення: 21.03.2026).
3. ДСТУ 3862-99. Ресторанне господарство. Терміни та визначення. Київ : Держстандарт України, 1999. URL: https://dnaop.com/html/40988/doc-ДСТУ_3862-99 (дата звернення: 18.03.2026).
4. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. Київ : Держспоживстандарт України, 2004. URL: https://dnaop.com/html/34057/doc-ДСТУ_4281_2004 (дата звернення: 22.03.2026).
5. Александрова С. А., Оболенцева Л. В., Світлична В. Ю. Економіка готельно-ресторанного господарства : навчальний посібник. Харків : Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова, 2022. 142 с.
6. Александрова С. А., Самодай В. П. Організація ресторанного господарства : навчальний посібник. Харків : Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова, 2021. 412 с.
7. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 280 с.
8. Басюк Д. І. Інноваційний розвиток гастрономічного туризму в Україні // Економіка та держава. 2012. № 8. С. 56–59.
9. Браславська О. В. Культурно-туристичний потенціал малих міст України: сучасні тенденції розвитку та використання // Науковий вісник. 2021. № 3. С. 112–118.
10. Бут Т. В. Особливості функціонування підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах // Економіка та суспільство. 2023. № 52. URL: (дата звернення: 14.05.2026).
11. Гаврилюк С. П. Конкурентоспроможність підприємств сфери гостинності: теоретичні та практичні аспекти // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. 2021. № 2. С. 45–53.
12. Гаврилюк С. П., Литвинова Т. В. Туристична дестинація як основа формування конкурентоспроможного туристичного продукту // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. 2022. № 1. С. 36–47.
13. Горішевський П. А., Світлинець О. В., Шикіна О. В. Вплив сучасних технологій на розвиток готельно-ресторанного бізнесу: від інтернет-бронювання до цифрового маркетингу // International Scientific Journal «Internauka». Серія: Економічні науки. 2024. № 6. DOI: 10.25313/2520-2294-2024-6.
14. Давидова О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика : монографія. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 448 с.

15. Дишкантюк О. В., Харенко Д. О., Івичук Л. М. Потенціал ресторанного господарства Одещини в розвитку гастрономічного туризму // Економіка харчової промисловості. 2018. Т. 10, вип. 2. С. 31–39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2018_10_2_5 (дата звернення: 15.05.2026).
16. Єгупова І. М. Особливості ціноутворення в закладах ресторанного господарства // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали круглого столу та студентської науково-практичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2018 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2018. 678 с. С.29-31 URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi60/0044384.pdf#page=29> (дата звернення: 15.05.2026).
17. Зеленська О. В., Зеленський С. В. Особливості розвитку ресторанного бізнесу в умовах сучасних викликів // Економіка та суспільство. 2024. № 61. URL: (дата звернення: 14.05.2026).
18. Калина Т. М. Організація ресторанного господарства та сервісна діяльність : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 312 с.
19. Кравченко О. М. Розвиток гастрономічного туризму як складової туристичної привабливості регіонів України // Туризм та гостинність: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку : матеріали наук.-практ. конференції. Київ, 2023. С. 74–79.
20. Круль Г. Я. Основи готельно-ресторанної справи : навчальний посібник. Чернівці : Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, 2017. 224 с.
21. Кулиняк І. Я. Копець, Г. Р., 2023. Теоретичні аспекти визначення сутності туристичної активності учасників туристичної діяльності. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, 6 (324), с. 313–319. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-52>. (дата звернення: 16.05.2026).
22. Мальська М. П., Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика): підручник / М. П. Мальська, О.М. Гаталяк, Н.М. Ганич. – К.: Центр учб. л-ри, 2013. – 304 с.
23. Мартинова Н. С. Перспективи розвитку подієво-гастрономічного туризму в Одесі як туристичної дестинації // Науковий вісник Одеського національного економічного університету : зб. наук. праць. 2019. № 6 (269). С. 121–146. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2019/269/pdf/121-146.pdf> (дата звернення: 16.05.2026).
24. Музиченко-Козловська О. В. Туристичний потенціал території: сутність, складові та особливості оцінювання // Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21. С. 220–227.
25. Незвещук-Когут Т. І. Ресторанний бізнес: сучасні тенденції розвитку та перспективи функціонування // Інфраструктура ринку. 2021. № 53. С. 101–106.
26. П'ятницька Г. Т. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 584 с.
27. Романенко О. О. Управління розвитком підприємств ресторанного господарства в умовах сучасних викликів // Економіка та суспільство. 2023. № 54. С. 35-42

28. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону : монографія / за заг. ред. В. Г. Герасименко. Одеса : ОНЕУ, 2016. 262 с. URL: <https://dspace.oneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3621de45-7a0a-4e81-9b65-885c75474505/content> (дата звернення: 14.05.2026).
29. Постер. Аналітика ресторанного бізнесу України у 2024–2025 роках [Електронний ресурс]. URL: <https://joinposter.com/ua/post/restaurant-market> (дата звернення: 14.05.2026).
30. Про стан соціально-економічного розвитку м. Білгород-Дністровського за 2019 рік. Паспорт міста Білгород-Дністровський [Електронний ресурс]. Білгород-Дністровська міська рада. URL: <https://bilgorod-d.gov.ua> (дата звернення: 25.03.2026).
31. Про стан соціально-економічного розвитку м. Білгород-Дністровського за 2024 рік. Паспорт міста Білгород-Дністровський [Електронний ресурс]. Білгород-Дністровська міська рада. URL: <https://bdmr.gov.ua> (дата звернення: 15.04.2026).
32. Статистична інформація. Головне управління статистики в Одеській області [Електронний ресурс]. URL: <https://www.od.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 18.05.2026).
33. Турчиняк, М., & Полотай, Б. (2025). Глобальні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство, (72). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-27> (дата звернення: 18.05.2026).
34. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. 2-ге вид., випр. та доп. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 463 с.
35. Туристична діяльність в Україні. Національна туристична організація України [Електронний ресурс]. URL: <https://nto.ua/statistics> (дата звернення: 20.05.2026).
36. Харенко Д., Крупіца І., Каламан О. Роль готельно-ресторанного бізнесу в стратегічному управлінні туристичними рекреаційними дестинаціями України // Економіка та суспільство. 2025. № 85. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 14.05.2026).
37. Шарко М. В., Небаба Н. О., Кучер М. М., Вишнікіна О. В. Особливості формування ресурсного потенціалу ресторанного бізнесу в туризмі // Актуальні проблеми економіки. 2021. № 5 (239). С. 25–36. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/6182> (дата звернення: 10.05.2026).
38. Юхновська Ю. О. Методичні підходи до оцінювання туристичного потенціалу України та регіонів // Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Т. 30 (69). № 4. С. 54–59. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-34>.
39. Кафе «Vitaliano». Сторінка закладу в онлайн-довіднику «Довідник по кафе та ресторанах України» [Електронний ресурс]. URL: <https://cafe-restaurant.com.ua/company/vitaliano/> (дата звернення: 14.05.2026).

40. Кафе «Vitaliano». Офіційна сторінка у Facebook [Електронний ресурс]. URL: <https://www.facebook.com/people/Vitaliano-akkerman/61582543287078/> (дата звернення: 14.05.2026).
41. Кафе «Vitaliano». Офіційна сторінка в Instagram [Електронний ресурс]. URL: https://www.instagram.com/vitaliano_akkerman/ (дата звернення: 14.05.2026).
42. Martinović A., Ifko S. Industrial Heritage as a Catalyst for Urban Regeneration in Post-Conflict Cities: Case Study Mostar, Bosnia and Herzegovina // *Cities*. 2018. Vol. 74. P. 81–89. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.12.013>.