

КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА  
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА  
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

**ПОДОЛЯН МИХАЙЛО ІВАНОВИЧ**

УДК 35.075.5-027.555:640.43(477)(043.5)

**ДИСЕРТАЦІЯ**

**ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань  
28 Публічне управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання чужих ідей, результатів і текстів мають посилання на відповідне джерело.

\_\_\_\_\_ М.І. Подолян

Науковий керівник: Сурай Інна Геннадівна, доктор наук з державного управління, професор

Івано-Франківськ – 2026

## АНОТАЦІЯ

**Подолян М.І. Державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні.  
– Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.**

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 28 – Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 – Публічне управління та адміністрування. Карпатський національний університет імені Василя Стефаника, Міністерства освіти і науки України, м. Івано-Франківськ, 2026.

Дисертація присвячена вирішенню актуального наукового завдання, яке полягає в розробці пропозицій щодо удосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні.

Методологічною основою дослідження є сукупність загальнонаукових та специфічних методів дослідження: аналізу, синтезу та історичний метод; метод теоретичного узагальнення та абстрактно-логічний метод; метод системного та структурного аналізу; метод документального аналізу; статистичний метод та метод економічного аналізу; порівняльний метод та метод групування; інституційний та структурно-функціональний методи; методи стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналіз, PEST-аналіз; метод логіко-структурного моделювання; експертно-аналітичний метод та метод узагальнення; метод прогнозування.

У результаті дослідження уперше запропоновано науково-обґрунтований комплексний механізм державного регулювання ресторанного бізнесу, який базується на інтеграції соціально-економічного, інституційного та нормативно-правового компонентів у єдину систему взаємодії, що забезпечує поєднання функцій контролю, стимулювання та координації та орієнтований на цифровізацію, партнерську взаємодію держави і бізнесу, зниження адміністративного тиску та адаптивність до умов воєнних та післявоєнних трансформацій України. Запропоновано інтегровану модель оцінювання

ефективності державного регулювання ресторанного бізнесу, яка ґрунтується на системі взаємопов'язаних індикаторів, об'єднаних у чотири блоки (економічний, соціальний, інституційний, регуляторний), що дозволяє здійснювати комплексну оцінку результативності державної політики та її впливу на розвиток ресторанного бізнесу в коротко-та довгостроковій перспективі. Сформовано кластерно-адаптивну модель державного впливу на розвиток ресторанного бізнесу, що передбачає диференціацію регуляторної політики залежно від типу територіального середовища (туристичного, урбаністичного, транзитного, локального); на відміну від уніфікованих підходів, така модель враховує регіональні особливості розвитку галузі та дозволяє підвищити ефективність державного регулювання на місцевому рівні.

Удосконалено понятійно-категорійний апарат дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу шляхом систематизації та уточнення ключових наукових дефініцій з урахуванням положень теорії публічного управління, інституційної економіки, концепцій сталого розвитку та публічно-приватного партнерства. Зокрема, уточнено зміст поняття «державне регулювання ресторанного бізнесу», «нормативно-правовий механізм державного регулювання», «інституційне забезпечення», «державний контроль і нагляд», «економічне стимулювання ресторанного бізнесу». Удосконалено методологічний підхід до дослідження й оцінювання ефективності державного регулювання ресторанного бізнесу шляхом поєднання системного, комплексного, інституційного та порівняльного методів. Доведено, що ресторанний бізнес як об'єкт публічного управління характеризується складною багаторівневою структурою взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, суб'єктів малого і середнього підприємництва та споживачів послуг, що потребує застосування багатofакторних методів аналізу. Запропоновано систему критеріїв оцінювання ефективності державного регулювання ресторанного бізнесу, що включає

показники конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості, якості та доступності послуг, рівня легалізації бізнесу та соціальної відповідальності, що дозволяє здійснювати комплексну оцінку результативності регуляторної політики та формувати практично орієнтовані рекомендації щодо її вдосконалення. Розвинено наукові підходи до аналізу інституційного середовища ресторанного бізнесу, які поглиблено шляхом використання результатів анкетного опитування суб'єктів господарювання, що дозволило ідентифікувати ключові проблеми взаємодії бізнесу з державою (надмірне регулювання, складність процедур, низький рівень підтримки) та обґрунтувати напрями вдосконалення регуляторної політики та підходи до оцінювання доступності послуг ресторанного бізнесу, які розширено через використання показника забезпеченості населення закладами громадського харчування (на 10 тис. осіб) та його динамічного аналізу, що дозволило виявити тенденції скорочення мережі та зниження доступності послуг у регіональному розрізі.

Подальшого розвитку набули теоретико-методологічні засади державного регулювання ресторанного бізнесу через інтеграцію положень інституційної економіки, публічного управління та концепції сталого розвитку, що дозволило сформулювати цілісне бачення держави у розвитку ресторанного бізнесу як балансу між регуляторними та стимулюючими функціями при цьому обґрунтовано доцільність застосування системного, інституційного та процесного підходів, що дає можливість розглядати державне регулювання як комплексний і динамічний механізм взаємодії держави та бізнесу. Кластерний підхід до державного регулювання ресторанного бізнесу, який передбачає виділення територіально-функціональних кластерів (туристичних, урбаністичних, транзитних, локально-гастрономічних) як об'єктів державного впливу, що враховує регіональну специфіку, рівень туристичної активності, локальну гастрономічну ідентичність та дозволяє формувати диференційовану регуляторну політику та уточнено підходи до кластеризації через визначення

критеріїв їх формування та обґрунтування доцільності використання різних інструментів державного впливу залежно від типу кластеру. Науково-практичні підходи до адаптації кращого зарубіжного досвіду державного регулювання, зокрема поєднання європейської моделі цифровізації регуляторних процесів, американської моделі мінімального адміністративного втручання та стимулюючих механізмів підтримки бізнесу, що забезпечує можливість формування ефективної національної моделі регулювання.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні теоретичні та прикладні розробки й пропозиції можуть бути використані при підготовці навчально-методичних матеріалів з публічного управління, при викладанні здобувачам закладів вищої освіти, а також в практичній діяльності органів місцевого самоврядування.

**Ключові слова:** публічне / державне управління, державне регулювання, механізм, інвестиції, залучення інвестиції, ресторанний бізнес, територіальні громади, інноваційні технології управління, соціально-економічний аспект, інституційний аспект, нормативно-правовий аспект, інвестиційна діяльність, санітарно-гігієнічні норми, стандартизація, сертифікація.

## ABSTRACT

**Podolian M.I. Public Regulation of the Restaurant Business in Ukraine. – Qualifying scientific work as a manuscript.**

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the field of knowledge 28 Public Administration and Management, specialty 281 Public Administration and Management. Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Ministry of Education and Science of Ukraine, Ivano-Frankivsk, 2026.

The dissertation focuses on addressing an urgent scientific problem related to improving state regulation of the restaurant business in Ukraine.

The methodological basis of the study is formed by a set of general scientific and special research methods, including analysis, synthesis and the historical method; the method of theoretical generalization and the abstract-logical method; methods of systemic and structural analysis; documentary analysis; statistical and economic analysis methods; comparative and grouping methods; institutional and structural-functional methods; strategic analysis methods, including SWOT and PEST analysis; the method of logical-structural modeling; expert-analytical methods and generalization; as well as forecasting methods.

As a result of the study, a scientifically substantiated comprehensive mechanism of state regulation of the restaurant business has been proposed for the first time. It is based on the integration of socio-economic, institutional, and regulatory components into a unified system of interaction, which ensures the combination of control, stimulation and coordination functions and is focused on digitalization, partnership interaction between the state and business, reduction of administrative pressure, and adaptability to the conditions of wartime and post-war transformations in Ukraine.

An integrated model for assessing the effectiveness of state regulation of the restaurant business has been proposed. It is based on a system of interrelated indicators grouped into four blocks (economic, social, institutional, and regulatory), which makes it possible to carry out a comprehensive assessment of the effectiveness of state policy and its impact on the development of the restaurant business in both the short and long term.

A cluster-adaptive model of state influence on the development of the restaurant business has been developed, which provides for the differentiation of regulatory policy depending on the type of territorial environment (tourist, urban, transit, local). Unlike unified approaches, this model takes into account regional peculiarities of sectoral development and makes it possible to increase the effectiveness of state regulation at the local level.

The conceptual and categorical framework of research into state regulation of the restaurant business has been improved through the systematization and

clarification of key scientific definitions, taking into account the provisions of public administration theory, institutional economics, sustainable development concepts, and public-private partnership. In particular, the content of the following notions has been specified: “state regulation of the restaurant business”, “regulatory and legal mechanism of state regulation”, “institutional support”, “state control and supervision”, and “economic stimulation of the restaurant business”.

The methodological approach to researching and evaluating the effectiveness of state regulation of the restaurant business has been improved through the combination of systemic, comprehensive, institutional and comparative methods. It has been proved that the restaurant business as an object of public administration is characterized by a complex multi-level structure of interaction among state authorities, local self-government bodies, small and medium-sized enterprises, and consumers of services, which requires the use of multifactor analytical methods..

A system of criteria for assessing the effectiveness of state regulation of the restaurant business has been proposed, including indicators of competitiveness, investment attractiveness, quality and accessibility of services, the level of business legalization, and social responsibility. This system allows for a comprehensive assessment of regulatory policy effectiveness and the formulation of practice-oriented recommendations for its improvement.

Scientific approaches to the analysis of the institutional environment of the restaurant business have been further developed and deepened through the use of questionnaire survey results from business entities. This has made it possible to identify key problems in business-state interaction (excessive regulation, procedural complexity, low level of support) and to substantiate directions for improving regulatory policy.

Approaches to assessing the accessibility of restaurant business services have been expanded through the use of the indicator of population provision with public catering establishments (per 10,000 persons) and its dynamic analysis. This has made it possible to identify trends of network reduction and declining service accessibility in the regional level.

Theoretical and methodological foundations of state regulation of the restaurant business have gained further development through the integration of provisions of institutional economics, public administration and sustainable development concepts, which made it possible to form a holistic vision of the role of the state in the development of the restaurant business as a balance between regulatory and stimulating functions. At the same time, the expediency of applying systemic, institutional and process approaches has been substantiated, which makes it possible to consider state regulation as a comprehensive and dynamic mechanism of interaction between the state and business.

The cluster approach to state regulation of the restaurant business has been further developed, providing for the identification of territorial-functional clusters (tourist, urban, transit, local gastronomic) as objects of state influence, taking into account regional specificity, the level of tourism activity, local gastronomic identity, and enabling the formation of differentiated regulatory policy. Approaches to clustering have been specified through determining criteria for their formation and substantiating the expediency of using different instruments of state influence depending on the cluster type.

Scientific and practical approaches to adapting best foreign practices of state regulation have been further developed, in particular through combining the European model of digitalization of regulatory processes, the American model of minimal administrative intervention, and mechanisms for stimulating business support, which ensures the possibility of forming an effective national regulatory model.

The practical significance of the obtained results lies in the fact that the main theoretical and applied developments and proposals can be used in the preparation of educational and methodological materials in public administration, in teaching students of higher education institutions, as well as in the practical activities of local self-government bodies.

**Keywords:** public administration / public management, public regulation, mechanism, investments, investment attraction, restaurant business, territorial

communities, innovative management technologies, socio-economic aspect, institutional aspect, regulatory and legal aspect, investment activity, sanitary and hygienic standards, standardization, certification.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

#### Статті у фахових виданнях України категорії Б:

1. Подолян М. І., Бурик З. М. Технології управління готельно-ресторанної сфери на місцевому рівні. *Наукові перспективи. Серія «Державне управління»*, 2021, 9 (15). С.185-197.

(фах. видання, категорія Б)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-9\(15\)-185-196](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-9(15)-185-196)

URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/476/479>

2. Бурик З. М., Подолян М. І. Тенденції інноваційного управління ресторанним господарством. *Публічне адміністрування та національна безпека. Серія «Державне управління»*. 2021. №2. С. 35-40

(фах. видання, категорія Б)

DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2021-2-7550>

URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16584967926891.pdf>

3. Подолян М. І. Методи та інструменти державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. 2024. №2(30). С.488-498

(фах. видання, категорія Б)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30))

URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/issue/view/209>

4. Подолян М.І. Державне регулювання ресторанного бізнесу як чинник соціально-економічної стабільності. *Суспільство та національні інтереси. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2026. №1(21) 2026. С. 831-845

(фах. видання, категорія Б)

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-1\(21\)-831-844](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-1(21)-831-844)

URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/sni/issue/view/433/536>

5. Подолян М. І. Міжнародна практика державного регулювання розвитку ресторанного бізнесу. *Національні інтереси України. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2026. № 1(17) 2026, с.1273-1288

(фах. видання, категорія Б)

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-1\(18\)-1276-1287](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-1(18)-1276-1287)

URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/niu/issue/view/432/535>

#### **Розділ монографії:**

1. Подолян М. І., Сурай І. Г. Розвиток комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні. *Розвиток публічного управління в Україні: сучасні виклики та пріоритети : кол. монографія / Якубів В. М., Жук О. І., Сурай І. Г., Гой Н. В. та ін.; за заг. ред. проф. В. М. Якубів. Івано-Франківськ : Карпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2025. Авт. С.139-165; 293-296.*

ISBN 978-966-640-587-9

URL: [https://kpu.edu.ua/wpcontent/uploads/sites/186/2026/01/monohrafiya\\_2025\\_pua.pdf](https://kpu.edu.ua/wpcontent/uploads/sites/186/2026/01/monohrafiya_2025_pua.pdf)

#### **Матеріали наукових конференцій:**

1. Подолян М.І. Роль інституційного середовища у формуванні державної політики розвитку ресторанного бізнесу. *Modern aspects of the modernization of science: state, problems, development trends: матеріали LXIV Міжнародна науково-практична конференція (07 січня 2026 р., м. Гент (Бельгія))*

URL: <https://perspectives.pp.ua/public/site/conferency/conf-64.pdf>

2. Подолян М.І. Стратегічні напрями розвитку системи державного регулювання ресторанного господарства. *Modern Science And Education: матеріали Міжнародної науково-практична конференції (5-7 січня 2026 року, м. Ліверпуль, Велика Британія)*

URL: <https://naukainfo.com/jurnaly/Conference87.pdf>

3. Подолян М.І. Комплексна методологія аналізу державного регулювання ресторанного бізнесу. *Modern Trends in the Development of Economy,*

Technology and Industry: матеріали Міжнародної науково-практична конференції (7-9 січня 2026 р., м. Торонто, Канада)

URL:[https://isu-conference.com/wpcontent/uploads/2026/01/Toronto\\_Canada\\_07.01.26.pdf](https://isu-conference.com/wpcontent/uploads/2026/01/Toronto_Canada_07.01.26.pdf)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	14
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	25
1.1 Стан дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу.....	25
1.2 Понятійно-категорійний апарат державного регулювання ресторанного бізнесу.....	42
1.3 Методологія дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу.....	52
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	66
2.1 Соціально-економічний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу .....	66
2.2 Інституційний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу.....	91
2.3 Нормативно-правовий аспект державного регулювання ресторанного бізнесу.....	114
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	130
3.1 Зарубіжний досвід державного регулювання ресторанного бізнесу.....	130
3.2 Напрями вдосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні.....	141
3.3 Комплексний механізм державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні.....	156
ВИСНОВКИ.....	190
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	198
ДОДАТКИ.....	242

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні формує умови для ефективного функціонування підприємств, безпечності харчових продуктів, захисту прав споживачів та розвитку конкурентного ринкового середовища. У сучасних соціально-економічних умовах України, що характеризуються воєнними загрозами, нестабільністю ринку, трансформацією споживчих пріоритетів і цифровізацією послуг, ресторанний бізнес стикається з низкою системних проблем, які потребують наукового аналізу та осучаснення механізмів державного регулювання.

Протягом останніх років в Україні спостерігається динамічне зростання ресторанного бізнесу, однак його розвиток стримується низкою регуляторних бар'єрів: фрагментарністю нормативно-правової бази, надмірною кількістю дозвільних процедур, недостатньою цифровізацією контролю та моніторингу, високим рівнем тінізації діяльності, а також складністю дотримання санітарно-гігієнічних та безпекових стандартів для малих і середніх підприємств. Економічна нестабільність та військовий стан в Україні загострюють проблему доступу бізнесу до фінансування, модернізації обладнання та впровадження інноваційних технологій.

Поряд із цим зміна споживчих очікувань, зростання ролі сервісної культури, естетичних й емоційних аспектів відвідувачів закладів, а також тенденції до цифровізації та розвитку доставки формують потребу у синхронізації державної політики з реальними потребами суспільства та ресторанного бізнесу. Застарілі підходи до регулювання, велика частка ручних процедур, недостатня гнучкість норм і недостатній рівень впровадження міжнародних стандартів (зокрема HACCP, ISO та європейських інструментів контролю) обмежують конкурентоспроможність українського ресторанного бізнесу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

У цих умовах виникає потреба у формуванні сучасного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу, який поєднував би адекватний

контроль якості та безпеки продукції, фінансово-економічну підтримку, інституційні інструменти розвитку, цифровізацію дозвільних і контрольних процедур, а також партнерські взаємини між державою, бізнесом і споживачами. Комплексний підхід до регулювання здатний забезпечити стабільність ресторанного бізнесу, його стійкість до криз, збільшення інвестиційної привабливості та підвищення рівня споживчої довіри.

Питанням державного регулювання ресторанного бізнесу, формування нормативно-правових засад його функціонування, забезпечення якості та безпечності харчових продуктів, удосконалення інституційних механізмів і підвищення конкурентоспроможності галузі присвятили свої праці такі вітчизняні та зарубіжні науковці: М. Семикіна, Г. Савеленко, О. Моргулець, І.Благун, А. Аверченко, Р. Щур, К. Нікітенко, Н. Держак, І. Канцур, Ю. Сніжко, В. Якубів, Н. Антошкова, Т. Томалья, Л. Гончар, А. Беляк, М. Дядюк, О.Филипенко, О. Жук, Н. Івасишина, І. Сокирник, С. Мазур, А. Прилуцький, Н.Бондарчук, А. Томашевська, О. Карась, Ю. Пащенко, О. Давидова, І.Шушакова, А. Свистун, І. Сурай, О. Володько, Н. Кукіна, Н. Васюк, А.Душак, М. Душак, Н. Волченко та ін.

Водночас низка важливих питань державного регулювання ресторанного бізнесу залишається недостатньо розкритою. Подальших ґрунтовних досліджень потребують розроблення ефективного комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні, удосконалення системи показників для оцінювання результативності регуляторної політики, формування моделей інституційного та нормативно-правового забезпечення, інтеграція цифрових інструментів контролю, гармонізація національного законодавства з європейськими стандартами, а також оцінка ефективності запропонованих механізмів регулювання в умовах економічної нестабільності та військового стану в Україні.

Вище зазначене зумовило вибір теми дисертаційної роботи, визначило її актуальність, мету дослідження, а також структуру та зміст.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційне дослідження проведене у межах науково-дослідних тем Прикарпатського (Карпатського) національного університету імені Василя Стефаника: «Теоретико-методологічні та прикладні засади розробленні і функціонування інноваційних механізмів публічного управління та адміністрування» (номер державної реєстрації 0120U100494), внесок автора полягає в розробці теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні, зокрема обґрунтуванні структурно-логічної моделі комплексного механізму регулювання, який поєднує нормативно-правові, інституційні, економічні та організаційні інструменти впливу; уточненні понятійно-категорійного апарату щодо державного управління ресторанним бізнесом; визначенні принципів, функцій та інструментів державного впливу на розвиток галузі; розробленні підходів до впровадження цифрових технологій у регуляторні процеси та формуванні пропозицій щодо підвищення ефективності державної політики у сфері ресторанного бізнесу в умовах децентралізації та сучасних соціально-економічних викликів; «Розробка і обґрунтування соціально-економічного та організаційно управлінського механізму збалансованого розвитку підприємницьких структур у регіоні Карпат» (номер державної реєстрації 0113U004332), внесок автора полягає в удосконаленні організаційно-економічних засад державного регулювання сфери послуг, зокрема ресторанного бізнесу; обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування з суб'єктами господарювання; розробленні рекомендацій щодо зниження регуляторних бар'єрів, підвищення якості та безпечності послуг, а також формуванні пропозицій щодо стимулювання розвитку підприємництва та забезпечення конкурентоспроможності галузі в умовах децентралізації.

**Метою дослідження** є розробка науково-обґрунтованих пропозицій з удосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні. Для досягнення поставленої мети визначено такі основні **завдання**:

- з'ясувати теоретико-методологічні підходи до державного регулювання ресторанного бізнесу;
- розкрити методологічні особливості дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу;
- охарактеризувати соціально-економічний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні;
- проаналізувати інституційний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні;
- розкрити нормативно-правовий аспект державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні;
- узагальнити зарубіжний досвід державного регулювання ресторанного бізнесу та виявити найбільш ефективні регуляторні механізми державної підтримки;
- запропонувати комплексний механізм державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні.

**Об'єкт дослідження:** суспільні відносини, що виникають в процесів державного регулювання ресторанного бізнесу.

**Предмет дослідження:** державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні.

**Методологія та методи дослідження.** Методологічною основою дослідження є сукупність загальнонаукових та специфічних методів дослідження: аналізу, синтезу та історичний метод – для дослідження генезису та еволюції державного регулювання ресторанного бізнесу (підрозділ 1.1); метод теоретичного узагальнення та абстрактно-логічний метод – для дослідження та уточнення понятійно-категорійного апарату щодо державного регулювання ресторанного бізнесу (підрозділ 1.2); метод системного та структурного аналізу – для обґрунтування складових механізму державного регулювання ресторанного бізнесу та визначення його елементів (підрозділи

1.3; 3.2); метод документального аналізу – для вивчення нормативно-правових актів, законодавчих документів, регуляторних актів та інших матеріалів, що регулюють діяльність ресторанного бізнесу (підрозділи 2.3; 3.1); статистичний метод та метод економічного аналізу – для оцінювання сучасного стану розвитку ресторанного бізнесу, аналізу основних показників діяльності галузі (підрозділ 2.1); порівняльний метод та метод групування – для оцінки тенденцій розвитку ресторанного бізнесу та визначення відмінностей у функціонуванні суб'єктів господарювання (підрозділ 2.1); інституційний та структурно-функціональний методи – для аналізу діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування у сфері регулювання ресторанного бізнесу (підрозділ 2.2); методи стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналіз, PEST-аналіз – для оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування ресторанного бізнесу (підрозділ 2.3); метод логіко-структурного моделювання – для розроблення структурно-логічної моделі механізму державного регулювання ресторанного бізнесу (підрозділ 3.2); експертно-аналітичний метод та метод узагальнення – для обґрунтування напрямів удосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу (підрозділ 3.3); метод прогнозування – для визначення перспектив розвитку ресторанного бізнесу та оцінювання ефективності запропонованих заходів (підрозділ 3.3).

**Наукова новизна отриманих результатів.** У процесі дослідження розв'язано важливе наукове завдання – розроблено науково-обґрунтовані пропозиції з удосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні. У результаті дослідження:

*уперше:*

– запропоновано науково-обґрунтований комплексний механізм державного регулювання ресторанного бізнесу, який базується на інтеграції соціально-економічного, інституційного та нормативно-правового компонентів

у єдину систему взаємодії, що забезпечує поєднання функцій контролю, стимулювання та координації та орієнтований на цифровізацію, партнерську взаємодію держави і бізнесу, зниження адміністративного тиску та адаптивність до умов воєнних та післявоєнних трансформацій України;

– запропоновано інтегровану модель оцінювання ефективності державного регулювання ресторанного бізнесу, яка ґрунтується на системі взаємопов'язаних індикаторів, об'єднаних у чотири блоки (економічний, соціальний, інституційний, регуляторний), що дозволяє здійснювати комплексну оцінку результативності державної політики та її впливу на розвиток ресторанного бізнесу в коротко-та довгостроковій перспективі;

– запропоновано кластерно-адаптивну модель державного впливу на розвиток ресторанного бізнесу, що передбачає диференціацію регуляторної політики залежно від типу територіального середовища (туристичного, урбаністичного, транзитного, локального); на відміну від уніфікованих підходів, така модель враховує регіональні особливості розвитку галузі та дозволяє підвищити ефективність державного регулювання на місцевому рівні.

*удосконалено:*

– понятійно-категорійний апарат дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу шляхом систематизації та уточнення ключових наукових дефініцій з урахуванням положень теорії публічного управління, інституційної економіки, концепцій сталого розвитку та публічно-приватного партнерства. Зокрема, уточнено зміст поняття *«державне регулювання ресторанного бізнесу»* як інтегрованої системи нормативно-правових, інституційних, економічних та соціальних інструментів державного впливу, спрямованих на формування конкурентного, безпечного та соціально орієнтованого середовища функціонування ресторанного бізнесу; на відміну від існуючих трактувань, у запропонованому визначенні акцентовано увагу на соціальній складовій, інклюзивності та формуванні сервісної культури; *«нормативно-правовий*

*механізм державного регулювання»* трактується як системно впорядкована сукупність законодавчих, підзаконних, стандартних та процедурних норм, а також інструментів їх реалізації, спрямованих на встановлення правил функціонування ресторанного бізнесу, забезпечення безпеки та якості послуг, захисту прав споживачів і створення прозорого конкурентного середовища, що реалізується через узгоджену взаємодію органів державної влади та місцевого самоврядування; *«інституційне забезпечення»* як сукупність органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнес-асоціацій та інших суб'єктів, а також форм і механізмів їх взаємодії, які забезпечують формування, реалізацію та координацію державної політики у сфері ресторанного бізнесу з метою підвищення ефективності управління, зниження адміністративних бар'єрів та розвитку партнерських відносин між державою і бізнесом; *«державний контроль і нагляд»* як система організаційно-правових та адміністративних заходів, спрямованих на перевірку дотримання суб'єктами господарювання встановлених нормативно-правових вимог, стандартів безпечності та якості послуг, яка реалізується на засадах ризик-орієнтованого підходу, прозорості процедур та мінімізації надмірного адміністративного втручання у діяльність бізнесу; *«економічне стимулювання ресторанного бізнесу»* виступає сукупністю фінансово-економічних інструментів державного впливу (податкові пільги, гранти, субсидії, інвестиційна підтримка, кредитні програми), спрямованих на активізацію підприємницької діяльності, підвищення інвестиційної привабливості ресторанного бізнесу, розвиток інновацій, підтримку малого і середнього бізнесу та забезпечення сталого розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Це дозволило інтегрувати адміністративні, економічні та соціальні аспекти регуляторного впливу в єдину логічну систему;

– методологічний підхід до дослідження й оцінювання ефективності державного регулювання ресторанного бізнесу шляхом поєднання системного, комплексного, інституційного та порівняльного методів. Доведено, що

ресторанний бізнес як об'єкт публічного управління характеризується складною багаторівневою структурою взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, суб'єктів малого і середнього підприємництва та споживачів послуг, що потребує застосування багатофакторних методів аналізу. Запропоновано систему критеріїв оцінювання ефективності державного регулювання ресторанного бізнесу, що включає показники конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості, якості та доступності послуг, рівня легалізації бізнесу та соціальної відповідальності, що дозволяє здійснювати комплексну оцінку результативності регуляторної політики та формувати практично орієнтовані рекомендації щодо її вдосконалення;

– наукові підходи до аналізу інституційного середовища ресторанного бізнесу, які поглиблено шляхом використання результатів анкетного опитування суб'єктів господарювання, що дозволило ідентифікувати ключові проблеми взаємодії бізнесу з державою (надмірне регулювання, складність процедур, низький рівень підтримки) та обґрунтувати напрями вдосконалення регуляторної політики;

– підходи до оцінювання доступності послуг ресторанного бізнесу, які розширено через використання показника забезпеченості населення закладами громадського харчування (на 10 тис. осіб) та його динамічного аналізу, що дозволило виявити тенденції скорочення мережі та зниження доступності послуг у регіональному розрізі;

*набули подальшого розвитку:*

– теоретико-методологічні засади державного регулювання ресторанного бізнесу через інтеграцію положень інституційної економіки, публічного управління та концепції сталого розвитку, що дозволило сформулювати цілісне бачення держави у розвитку ресторанного бізнесу як балансу між регуляторними та стимулюючими функціями при цьому обґрунтовано

доцільність застосування системного, інституційного та процесного підходів, що дає можливість розглядати державне регулювання як комплексний і динамічний механізм взаємодії держави та бізнесу;

– кластерний підхід до державного регулювання ресторанного бізнесу, який передбачає виділення територіально-функціональних кластерів (туристичних, урбаністичних, транзитних, локально-гастрономічних) як об'єктів державного впливу, що враховує регіональну специфіку, рівень туристичної активності, локальну гастрономічну ідентичність та дозволяє формувати диференційовану регуляторну політику та уточнено підходи до кластеризації через визначення критеріїв їх формування та обґрунтування доцільності використання різних інструментів державного впливу залежно від типу кластеру;

– науково-практичні підходи до адаптації кращого зарубіжного досвіду державного регулювання, зокрема поєднання європейської моделі цифровізації регуляторних процесів, американської моделі мінімального адміністративного втручання та стимулюючих механізмів підтримки бізнесу, що забезпечує можливість формування ефективної національної моделі регулювання.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що основні теоретичні та прикладні розробки й пропозиції автора можуть бути використані при підготовці навчально-методичних матеріалів з публічного управління, при викладанні здобувачам закладів вищої освіти, а також в практичній діяльності органів місцевого самоврядування. Основні результати дослідження використано:

– Івано-Франківська міська рада (довідка № 19/01-20/23в від 05.01.2026 р.) використано розробки та пропозиції щодо інтеграції економічних, соціальних та інституційних цілей державної політики використовується в діяльності обласної державної адміністрації під час координації взаємодії між структурними підрозділами, органами місцевого самоврядування, суб'єктами підприємництва та громадськими об'єднаннями; розвитку партнерських

відносин між державою, бізнесом і суспільством, зокрема через консультаційні механізми, публічні обговорення регуляторних рішень та залучення бізнес-спільноти до формування політики у сфері послуг і туризму;

– Асоціація рестораторів Івано-Франківська (довідка від 31.12.2025 р.) реалізовано елементи публічно-приватного партнерства, що проявляються у спільних ініціативах з органами місцевого самоврядування щодо розвитку туристично-ресторанної інфраструктури міста, просування локальних гастрономічних брендів, організації галузевих заходів, фестивалів та навчальних програм;

– ФОП Швадчак Олеся Володимирівна (довідка від 26.12.2025 р.) реалізація положень щодо цифровізації регуляторних і управлінських процедур електронного документообігу, цифрових сервісів обліку, онлайн-касових систем, електронних каналів взаємодії з контролюючими органами та споживачами;

– Університет Короля Данила (довідка № 01 від 02.01.2026 р.) використано розробки автора щодо узагальнення і систематизації теоретичних засад, що розкривають соціальну відповідальність та інклюзивність як невід’ємні складові сучасного ресторанного бізнесу; впровадженні інноваційних рішень для забезпечення доступності послуг, зокрема через концепцію «невидимої інклюзії», яка передбачає створення безбар’єрного середовища без акцентування на обмеженнях окремих груп споживачів.

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є результатом самостійного наукового дослідження здобувача, а сформульовані положення, висновки, рекомендації та пропозиції обґрунтовано автором особисто й логічно впливають із змісту роботи та отриманих теоретичних і прикладних результатів.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення і результати наукового дослідження обговорено та схвалено на всеукраїнських науково-

практичних конференціях, серед яких, зокрема: LXIV Міжнародна науково-практична конференція «Modern aspects of the modernization of science: state, problems, development trends» (07 січня 2026 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Modern Science And Education» (5-7 січня 2026 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Modern Trends in the Development of Economy, Technology and Industry» (7-9 січня 2026 р.).

**Структура дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 268 сторінок, обсяг основного тексту 184 сторінки. Робота містить 12 таблиць, 8 рисунків. Список використаних джерел включає 368 найменувань.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

### 1.1 Стан дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу

Державне регулювання ресторанного бізнесу сьогодні виступає ключовим напрямом економічної та соціальної політики, оскільки дана галузь виконує комплексну функцію у розвитку національної економіки та формуванні соціальної структури. Ресторанний бізнес безпосередньо впливає на розвиток малого та середнього підприємництва, виступає джерелом створення робочих місць, сприяє зростанню доходів населення та формуванню стабільного споживчого ринку харчових послуг. Крім того, ця сфера відіграє важливу роль у розвитку туристичного потенціалу країни, підвищуючи її привабливість для внутрішніх і зовнішніх туристів, стимулюючи розвиток суміжних галузей, таких як готельний бізнес, транспорт, постачальники продуктів харчування та культурні заходи.

В Україні ресторанний бізнес дійсно володіє значним потенціалом для економічного зростання, що підтверджується динамікою доходів галузі упродовж останніх років. Чистий дохід ресторанного бізнесу у 2023 році склав 31,6 млрд. дол., що на 120 % більше, ніж у 2022 році [165]. Однак прискорений ріст доходів супроводжується певними структурними та регуляторними бар'єрами, які гальмують сталий розвиток галузі [142, 89]. По-перше, нормативно-правова невизначеність залишається істотною проблемою: постійні зміни в законодавчій базі, вимоги щодо ліцензування, санітарні норми та гігієнічні стандарти потребують від закладів громадського харчування значних ресурсів для адаптації, що підвищує операційні ризики та ускладнює довгострокове планування [80, 91, 179, 180, 215].

По-друге, податковий тиск є ще одним серйозним фактором, що обмежує можливість реінвестування прибутку для розширення бізнесу, модернізації

кухонного обладнання чи підвищення кваліфікації персоналу, що особливо обтяжливо для малих закладів, які мають менший фінансовий буфер [219, 220].

По-третє, суворі стандарти безпеки харчових продуктів формально забезпечують захист споживачів, але для багатьох рестораторів - особливо нових або локальних - це означає значні інвестиції в сертифіковане обладнання, системи контролю якості, документообіг та навчання персоналу. В результаті це підвищує бар'єр входу на ринок [107, 168].

I, нарешті, конкуренція з неформальним сектором створює нерівні умови: нелегальні заклади, що не підпадають під податковий та санітарний контроль, можуть працювати з нижчими витратами, тоді як легальні ресторани змушені витратити ресурси на дотримання нормативів.

Аналітика свідчить, що, незважаючи на значне зростання доходів, державне регулювання ресторанного бізнесу має бути переосмислене з урахуванням цих бар'єрів [55]. Необхідні стабільні, передбачувані нормативно-правові умови, податкові стимули для інвестицій, підтримка оновлення інфраструктури, а також ефективний контроль та мотивація для легалізації бізнесу [89, 90, 159]. Тільки такий комплексний підхід (табл. 1.1) дозволить максимально використовувати потенціал галузі, підвищити її конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток навіть в умовах зовнішніх шоків - як-от війна чи економічна турбулентність.

Таблиця 1.1

**Компоненти комплексного підходу до розвитку ресторанного бізнесу та їхній вплив на конкурентоспроможність і стійкість галузі**

Компонент комплексного підходу	Значення для галузі	Очікуваний ефект	Інструменти впровадження
Стабільна нормативно-правова база	Забезпечує передбачуваність діяльності підприємств	Знижує операційні ризики, сприяє довгостроковому плануванню	Законодавчі акти щодо ліцензування, санітарних норм, трудових стандартів

Податкові стимули та фінансова підтримка	Полегшує реінвестування прибутку в розвиток бізнесу	Модернізація обладнання, підвищення кваліфікації персоналу, інновації	Податкові пільги для малих та середніх закладів, гранти, субсидії
Інновації та модернізація	Підвищує ефективність і привабливість закладів	Зростання конкурентоспроможності, залучення нових клієнтів	Впровадження сучасних кухонних технологій, систем автоматизації обслуговування, цифрових сервісів
Контроль та дотримання стандартів безпеки	Гарантує якість продуктів та послуг	Зміцнення довіри споживачів, зменшення ризиків для здоров'я	Сертифікація ISO, HACCP, санітарний нагляд
Реалізація антикризових стратегій	Підвищує стійкість бізнесу до зовнішніх шоків	Забезпечення стабільного розвитку навіть в умовах війни або економічної нестабільності	Планування сценаріїв, страхування, диверсифікація доходів, онлайн-сервіси, доставка

Продовження табл.1.1

Сформовано автором на основі: [130, 107, 219, 97]

Для забезпечення максимального використання потенціалу ресторанного бізнесу та підвищення його конкурентоспроможності необхідно застосовувати комплексний підхід, який інтегрує кілька ключових компонентів, що деталізовано у табл. 1.1. По-перше, стабільна нормативно-правова база гарантує передбачуваність діяльності підприємств, знижує операційні ризики та сприяє довгостроковому плануванню, що включає законодавчі акти щодо ліцензування, санітарних норм та трудових стандартів. По-друге, податкові стимули та фінансова підтримка полегшують реінвестування прибутку в розвиток бізнесу, сприяючи модернізації обладнання, підвищенню кваліфікації персоналу та впровадженню інновацій, що реалізується через податкові пільги,

гранти та субсидії для малих і середніх закладів. По-третє, інновації та модернізація підвищують ефективність та привабливість закладів, стимулюючи зростання конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів шляхом впровадження сучасних кухонних технологій, автоматизації обслуговування та цифрових сервісів. По-четверте, контроль та дотримання стандартів безпеки гарантують високу якість продуктів і послуг, зміцнюють довіру споживачів та зменшують ризики для здоров'я, що забезпечується через сертифікацію ISO, НАССР та санітарний нагляд. Нарешті, реалізація антикризових стратегій підвищує стійкість бізнесу до зовнішніх шоків, таких як війна або економічна турбулентність, завдяки плануванню сценаріїв, страхуванню, диверсифікації доходів та розвитку онлайн-сервісів і доставки. Комплексна реалізація цих заходів дозволяє створити баланс між правовими, економічними та соціальними аспектами розвитку галузі, забезпечує стабільне зростання ресторанного бізнесу та сприяє його сталому розвитку навіть в умовах нестабільної економічної та соціальної кон'юнктури.

Об'єктом дослідження виступає ресторанний бізнес як складова сфери послуг, малого і середнього підприємництва, який виконує багатогранну функцію у формуванні економічної, соціальної та культурної основи міських і регіональних громад [26, 27]. Галузь забезпечує не лише створення робочих місць і наповнення місцевих бюджетів, а й формування культурних та гастрономічних традицій, сприяє розвитку туристичного потенціалу регіонів та стимулює розвиток суміжних секторів економіки, таких як постачальники харчових продуктів, логістика, готельний бізнес та розважальні послуги (табл.1.2) [28, 29, 30].

Таблиця 1.2.

### Дослідження термінології «ресторанний бізнес»

№	Автор	Трактування
1.	Б. Леонова, Д. Ярмолук	Ресторанний бізнес - це вид підприємницької діяльності у сфері послуг, спрямований на задоволення потреб населення у харчуванні шляхом

		виробництва та реалізації кулінарної продукції з метою отримання прибутку [215]
2.	О. Завадинська	Ресторанний бізнес є складовою сфери послуг, що поєднує виробництво страв, організацію споживання та обслуговування клієнтів із використанням інноваційних підходів до управління [173]
3.	Н. В. Івасишина	Ресторанний бізнес - це самостійний вид економічної діяльності, орієнтований на надання послуг харчування та сервісу, який функціонує в умовах конкуренції та залежить від рівня платоспроможного попиту населення [179]
4.	В. С. Алексеєнко	Ресторанний бізнес слід розглядати як форму підприємництва у сфері громадського харчування, що передбачає організацію виробництва, реалізації продукції та обслуговування споживачів [82]
5.	Н. Ю. Балацька	Ресторанний бізнес - це діяльність, пов'язана з наданням комплексу послуг харчування, яка базується на клієнтоорієнтованості, якості сервісу та ефективному управлінні ресурсами [92]
6.	О. М. Столяренко	Ресторанний бізнес являє собою сукупність економічних процесів, спрямованих на створення та реалізацію продукції громадського харчування з метою задоволення споживчих потреб і отримання прибутку [335]
7.	І. П. Поворознюк	Ресторанний бізнес - це динамічна сфера підприємницької діяльності, що поєднує виробничі та сервісні процеси й функціонує в умовах високої конкуренції [267]
8.	Л. М. Мокрій	Ресторанний бізнес охоплює діяльність закладів громадського харчування, спрямовану на надання послуг харчування та формування культури споживання [237]
9	Правилах роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства, затверджених наказом	Ресторанне господарство - це вид економічної діяльності, що полягає у виробництві, доготовленні та/або реалізації продукції харчування, організації її споживання та наданні

Мінекономіки України. N 680/6968 від 24.07.2002р.	супутніх послуг для задоволення потреб споживачів. [282]
---	--

Продовження табл.1.2

Сформовано автором на основі: [82, 92, 179, 215, 237, 267, 335, 173, 282]

Узагальнюючи підходи вітчизняних науковців, ми запропонували власне тлумачення, саме, що ресторанний бізнес доцільно визначати як вид підприємницької діяльності у сфері послуг, що поєднує виробництво кулінарної продукції, організацію процесу споживання та надання сервісних послуг з метою задоволення потреб споживачів у харчуванні та отримання економічного результату в умовах конкурентного ринкового середовища.

Предметом дослідження є механізми державного регулювання діяльності закладів громадського харчування, їх ефективність та вплив на розвиток галузі в цілому. Дослідження передбачає комплексну оцінку взаємозв'язку нормативних, економічних та соціальних інструментів управління, здатних стимулювати інноваційний розвиток закладів, підвищувати їхню конкурентоспроможність та забезпечувати високі стандарти обслуговування споживачів. До таких інструментів належать стабільна нормативно-правова база, податкові преференції, державні гранти та субсидії, системи контролю якості та сертифікації, впровадження сучасних технологій та цифрових рішень, а також заходи з підтримки антикризової стійкості бізнесу. Такий підхід дозволяє оцінити не лише поточний стан галузі, а й перспективи її розвитку в умовах економічної та соціальної турбулентності, визначити ефективність державного впливу та запропонувати рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку ресторанного бізнесу на національному та регіональному рівнях.

Державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні формувалося під впливом трансформацій соціально-економічної системи та еволюції інституційних механізмів управління господарською діяльністю. Його розвиток доцільно розглядати в історичній ретроспективі, що охоплює кілька взаємопов'язаних етапів (рис.1.1.).

### Радянський період (до 1991 року)

У радянський період діяльність у сфері громадського харчування здійснювалася в умовах адміністративно-командної економіки та повної доміанти державної власності. Регулювання мало жорстко централізований характер і ґрунтувалося на плановому розподілі ресурсів, фіксованому ціноутворенні, уніфікованих стандартах асортименту й обслуговування.

Заклади громадського харчування функціонували як елементи єдиної системи державного забезпечення населення, а не як суб'єкти підприємницької діяльності. Ринкові механізми, конкуренція та економічна самостійність у цій сфері були відсутні, що зумовлювало обмеженість інноваційного розвитку та низьку адаптивність до потреб споживачів.

### Перехідний етап становлення ринкових відносин (1991-2000р.р.)

Після проголошення незалежності України розпочався процес демонтажу планової системи та формування правових засад ринкової економіки. У сфері ресторанного бізнесу це супроводжувалося приватизацією підприємств громадського харчування, появою малого та середнього бізнесу, а також поступовим запровадженням принципів свободи підприємництва.

Державне регулювання на цьому етапі мало фрагментарний характер і зосереджувалося переважно на загальних питаннях господарської діяльності, захисту прав споживачів і санітарно-епідеміологічного контролю. Відсутність спеціалізованої нормативної бази для ресторанної сфери зумовлювала правову невизначеність та нерівномірність практик регулювання.

### Етап інституціоналізації державного регулювання (2000-2010р.р.)

Починаючи з 2000-х років, відбувається інституційне оформлення системи державного регулювання ресторанного бізнесу. Значущим кроком стало запровадження спеціальних нормативно-правових актів, які визначили організаційні та функціональні засади діяльності закладів ресторанного господарства.

На цьому етапі держава закріплює вимоги до якості послуг, порядку обслуговування споживачів, умов виробництва та реалізації харчової продукції. Регулювання набуває більш системного характеру, поєднуючи елементи економічної свободи з адміністративним контролем за дотриманням встановлених стандартів.

### Сучасний етап розвитку (2010-ті р. - дотепер)

Сучасний етап державного регулювання ресторанного бізнесу характеризується посиленням вимог до безпечності харчових продуктів, гармонізацією національного законодавства з міжнародними та європейськими нормами, а також упровадженням ризик-орієнтованих підходів до контролю.

Особливого значення набуло впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів, що ґрунтується на превентивному контролі ризиків. Державна політика у цій сфері спрямована не лише на нагляд і контроль, а й на створення умов для сталого розвитку ресторанного бізнесу, підвищення конкурентоспроможності закладів та захисту інтересів споживачів.

**Рис. 1.1. Історія державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні**  
\* Сформовано автором на основі [1-9]

Таким чином, історія державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні відображає еволюцію від жорстко централізованої адміністративної моделі до багаторівневої системи регулювання, що поєднує ринкові механізми, інституційні норми та міжнародні стандарти. Цей процес є динамічним і продовжує розвиватися відповідно до соціально-економічних трансформацій та інтеграційних пріоритетів держави.

Поняття «державне регулювання» у науковій літературі розглядається як комплекс цілеспрямованих заходів впливу держави на соціально-економічні процеси з метою забезпечення їх збалансованого розвитку та узгодження публічних і приватних інтересів. У широкому розумінні державне регулювання охоплює систему правових, адміністративних, економічних та організаційних інструментів, за допомогою яких органи державної влади встановлюють правила функціонування ринку, контролюють дотримання встановлених норм і створюють передумови для ефективної господарської діяльності. Його ключовими функціями є формування нормативно-правового середовища, захист конкуренції, забезпечення якості та безпечності товарів і послуг, а також мінімізація ринкових дисбалансів. В умовах трансформаційної економіки державне регулювання набуває особливого значення, оскільки сприяє стабілізації економічної системи, підвищенню прозорості підприємницького середовища та підтримці сталого розвитку пріоритетних галузей [96, 203, 233, 324, 331].

Наукові підходи до визначення поняття «державне регулювання» зображено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

### Наукові підходи до визначення поняття «державне регулювання»

№	Автор	Трактування державного регулювання
1.	А. Ф. Мельник	Державне регулювання розглядається через форми, способи та механізми державного втручання в економіку, організацію прогнозування соціально-економічного розвитку та державне програмування [233].

2	І. Михасюк, М. Крупка, З. Залога	Державне регулювання трактується як система впливу держави на економічні процеси, що забезпечує функціонування господарської системи та реалізацію економічної політики [236].
3	О. Лозиченко	Державне регулювання національної економіки пов'язується з реалізацією економічної політики держави та використанням механізмів впливу для забезпечення розвитку країни [233].
4	О. О. Короходова, Я. І. Глуценко, Н. О. Черненко	Державне регулювання економіки розглядається як інструмент управління економічною системою через застосування методів і важелів державного впливу [203].
5	О. М. Бандурка	Державне регулювання як процес реалізації принципів і закономірностей впливу держави на економіку з урахуванням її специфіки в умовах України [96].
6	А. В. Скрипник	Державне регулювання економіки пов'язується з моделюванням економічних процесів, оптимізацією податкового навантаження та визначенням чинників розвитку господарської системи [325].
7	Д. М. Стеченко	Державне регулювання охоплює цілі, принципи, функції, методи та інструменти впливу держави на економіку, а також особливості регулювання окремих сфер [331].

\* Продовження табл. 1.3.

\* Сформовано автором на основі [233, 236, 233, 203, 96, 325, 331]

Наукові підходи до визначення державного регулювання ресторанного бізнесу демонструють його багатокomпонентний характер і пов'язані з розумінням ролі держави у формуванні ефективного та безпечного ринкового середовища. У більшості досліджень воно трактується як системний вплив на діяльність суб'єктів галузі через правові, економічні та організаційні механізми. Це дозволяє забезпечити баланс між свободою підприємництва, захистом інтересів споживачів і сталим розвитком ресторанної сфери.

Наукові підходи до визначення державного регулювання ресторанного бізнесу зображено у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4.

**Наукові підходи до визначення поняття  
«державне регулювання ресторанного бізнесу»**

№	Автор	Трактування державного регулювання ресторанного бізнесу
1	Л. Гончар, А. Беляк	Метою регулювання діяльності підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу виступає гармонізація відносин між суб'єктами надання послуг та їх споживачами, що спрямована на узгодження інтересів виробників, споживачів та суспільства і формування сприятливих умов для розвитку підприємств через створення нормативно-правових актів [130].
2	Л. Гончар (дослідження нормативно- правового регулювання)	Нормативно-правове регулювання діяльності суб'єктів ресторанної сфери розглядається як важливий адміністративний важіль державного регулювання, що базується на системі законів, постанов, стандартів і міжнародних норм [159].
3	Дмитрук, Д., Гончар, Л., Бренич, О.	У сучасному економічному середовищі України регулювання ресторанного бізнесу відбувається переважно завдяки використанню законів і нормативно-правових актів [159].
4	Т. Л. Керанчук	Роль держави полягає у створенні конкурентних умов функціонування на ринку готельних та ресторанних послуг і формуванні ефективної політики для підвищення конкурентоспроможності підприємств [187].
5	О. Білян	Забезпечення фінансової стабільності підприємств гостинності можливе лише за наявності якісної правової бази, що встановлює правила та обов'язки учасників ринку [102].
6	О. Давидова	Державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу розглядається як інструмент визначення особливостей розвитку галузі в умовах цифрової економіки та формування відповідної політики [146].

\* Сформовано автором на основі [130, 159, 187, 102, 146]

На нашу думку, державне регулювання ресторанного бізнесу - це цілеспрямований і системний вплив держави на діяльність суб'єктів

ресторанної сфери, що реалізується через нормативно-правові, адміністративні та економічні механізми з метою формування конкурентного та безпечного ринкового середовища, узгодження інтересів виробників і споживачів, забезпечення фінансової стабільності підприємств і створення передумов для сталого розвитку галузі в умовах сучасних економічних трансформацій.

У наукових працях дослідники виділяють кілька основних напрямів дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу, кожен із яких охоплює специфічні аспекти розвитку галузі та впливу державної політики. Перший напрям стосується нормативно-правового регулювання та передбачає детальний аналіз законодавчої бази, що регулює діяльність закладів громадського харчування, включно з ліцензуванням, санітарними нормами, правилами гігієни, контролем якості харчових продуктів, а також правовими механізмами захисту прав споживачів. Особлива увага приділяється вивченню міжнародних стандартів та практик, їхньої адаптації до національного контексту, оцінці ефективності імплементації норм та визначенню прогалин у чинному законодавстві, які можуть впливати на розвиток галузі (Додаток В).

Другий напрям досліджень пов'язаний із економічним стимулюванням ресторанного бізнесу. Він охоплює аналіз податкових преференцій для малих та середніх закладів, оцінку ефективності державних грантів, субсидій та програм підтримки інновацій і модернізації бізнес-процесів. Досліджується вплив фінансових стимулів на підвищення інвестиційної активності рестораторів, модернізацію кухонного обладнання, впровадження нових технологій обслуговування, а також на можливості розвитку франчайзингових мереж і масштабування бізнесу на регіональному та національному рівнях (табл.1.5).

Таблиця 1.5.

### Економічне регулювання ресторанного бізнесу в Україні

Компонент економічного стимулювання	Зміст та обсяг дослідження	Очікуваний ефект для галузі	Приклади / інструменти реалізації	Законодавчі акти / науковці
Податкові преференції	Аналіз існуючих	Зменшення податкового	Спрощена система	Податковий кодекс

для малих та середніх закладів	пільг та знижок на податки для МСП, дослідження впливу на фінансову стійкість бізнесу	навантаження, збільшення можливостей для інвестицій та розвитку	оподаткування (єдиний податок), зниження ставки ПДВ для закладів громадського харчування	України, роботи, Олександра Ковальчука з економічного стимулювання МСП
Державні гранти та субсидії	Оцінка ефективності надання державної фінансової підтримки для розвитку та модернізації закладів	Модернізація обладнання, оновлення інтер'єру, розвиток франчайзингу	Грантові програми Мініекономіки, субсидії на енергоефективність	Закон України «Про державну підтримку малого і середнього підприємництва», дослідження М. Дядюк
Підтримка інновацій та технологій	Дослідження програм впровадження сучасних технологій обслуговування, цифровізації, автоматизації процесів	Підвищення ефективності, оптимізація процесів, залучення нових клієнтів	Впровадження POS-систем, мобільних додатків, онлайн-замовлень, електронного меню	Дослідження О. Филипенко про інноваційний розвиток ресторанного бізнесу
Модернізація кухонного обладнання та процесів	Оцінка впливу оновлення обладнання на якість послуг і продукції	Підвищення продуктивності, зниження витрат, покращення якості страв	Інвестиції у сучасне обладнання, навчання персоналу	Наукові роботи Л. Гончар щодо модернізації МСП у сфері послуг
Розвиток франчайзингових мереж та масштабування бізнесу	Аналіз можливостей експансії через франчайзинг та відкриття нових закладів на регіональному	Розширення присутності на ринку, збільшення доходів та клієнтської бази	Франчайзингові угоди, стандартизація процесів, маркетинг	Дослідження А. Беляка про розвиток франчайзингових мереж у ресторанному секторі

	у національно му рівнях			
--	-------------------------------	--	--	--

Продовження табл. 1.5

\* Сформовано автором на основі [43, 44, 45, 46]

Третій напрям фокусується на соціально-економічних аспектах регулювання, що включає аналіз впливу державної політики на зайнятість, створення нових робочих місць, рівень кваліфікації та професіоналізм персоналу закладів громадського харчування. Значна увага приділяється дослідженню сервісної культури, стандартів обслуговування та формуванню позитивного споживчого досвіду, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність закладів, рівень лояльності клієнтів та репутацію галузі в цілому (Додаток Г).

У цілому, теоретико-методологічна база дозволяє формувати державну політику у сфері ресторанного бізнесу як системний, прогнозований і соціально-відповідальний процес, що поєднує економічні стимули, нормативні регулятори та механізми партнерства (табл.1.6)

Таблиця 1.6.

### Теоретико-методологічні засади формування державної політики у сфері ресторанного бізнесу: комплексний підхід

Категорія	Зміст	Основні підходи / методи	Очікувані результати
Теоретичні засади	базові концепції, що визначають логіку державного регулювання ресторанної сфери	- класичні економічні теорії ринку - теорії публічно-приватного партнерства (PPP) - теорії соціальної відповідальності бізнесу (CSR) - інституційний підхід	- забезпечення стабільного та ефективного ринку - підвищення конкурентоспроможності - соціальна відповідальність бізнесу
Методологічні засади	підходи та методи планування,	- системний підхід (аналіз взаємозв'язків між державою,	- раціональне використання ресурсів - прогнозування

	реалізації та оцінки політики	бізнесом і споживачами) - комплексний підхід (економічні, соціальні, технологічні аспекти) - порівняльно-правовий та адаптаційний підходи (впровадження зарубіжного досвіду) - методи прогнозування та оцінювання ефективності (статистичні, економіко-математичні, соціологічні)	розвитку галузі - оцінка впливу політики на якість послуг та інвестиційну привабливість
Принципи формування політики	основоположні правила та орієнтири державного втручання	- партнерство (державо-бізнес-суспільство) - стимулювання інновацій (цифровізація, сучасні технології) - соціальна відповідальність (доступність, етика) - прозорість та передбачуваність (ясні правила, стандарти) - сталий розвиток (економічні, соціальні, екологічні інтереси)	- збалансований розвиток галузі - підвищення довіри бізнесу та споживачів - стійка соціально-економічна ефективність
Очікувані результати впровадження	результати, які дає реалізація політики на практиці	- підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу - залучення інвестицій та розвиток інновацій - поліпшення якості обслуговування та безпеки споживачів - соціально-етичне та екологічно	- створення сприятливого інвестиційного та регуляторного середовища - зростання рівня задоволеності споживачів - підвищення соціальної та екологічної стійкості

		відповідальне функціонування	галузі
--	--	------------------------------	--------

Продовження табл. 1.6

\* Сформовано автором на основі [50, 52, 54, 58]

У наукових працях виокремлюють ще кілька ключових напрямів державного регулювання ресторанного бізнесу. По-перше, це контроль безпеки та якості продукції та послуг, який реалізується через стандарти санітарії та гігієни, а також систему ліцензування та сертифікації [67]. По-друге, фінансово-економічна підтримка, що включає податкові пільги, субсидії та гранти для малого та середнього бізнесу, спрямована на підвищення конкурентоспроможності та залучення інвестицій [68, 69, 70, 71, 72]. По-третє, цифровізація та модернізація управління, яка передбачає впровадження електронних систем ліцензування, онлайн-моніторинг стандартів і використання інтегрованих інформаційних платформ для ефективного управління підприємствами. Нарешті, підтримка конкурентоспроможності передбачає розвиток брендів, навчання персоналу та надання маркетингової та освітньої підтримки, що забезпечує стійкий розвиток ресторанної галузі.

В українській практиці спостерігається тенденція до впровадження комплексного підходу, що проявляється у поєднанні державного контролю, стимулювання інновацій та цифровізації процесів, що сприяє гармонізації державного регулювання з потребами ринку, сучасними технологічними трендами та очікуваннями споживачів. Окрім того, інтеграція цифрових платформ та аналітичних інструментів дозволяє оперативно оцінювати ефективність регуляторних заходів, прогнозувати розвиток галузі та коригувати політику з урахуванням динаміки ринку та соціальних факторів. [109, 110, 111, 112, 113]

Успішна реалізація комплексної моделі потребує чіткого балансування контролю та стимулювання, а також забезпечення прозорості процедур і доступності підтримки для всіх категорій суб'єктів ресторанного бізнесу. Впровадження такого підходу в Україні дозволяє формувати гнучку, адаптивну

систему регулювання, здатну ефективно реагувати на економічні та технологічні зміни, підвищуючи якість послуг і конкурентоспроможність галузі на національному та міжнародному рівнях.

Разом з тим, дослідження виявляють низку проблем, серед яких надмірна бюрократія та складність процедур ліцензування, недостатнє фінансування та слабка підтримка малого бізнесу, обмежена цифровізація та автоматизація управлінських процесів, а також розрив між законодавчими нормами та практикою контролю на місцях. Крім того, неузгодженість державних програм підтримки та стратегій розвитку галузі значно ускладнює ефективне регулювання ресторанного бізнесу.

Перспективи розвитку державного регулювання ресторанного бізнесу пов'язані з поглибленою цифровізацією управлінських процесів, впровадженням інтегрованих платформ контролю та електронних сертифікатів безпеки, стимулюванням інноваційних форматів обслуговування, підтримкою еко- та крафтових проєктів, а також інтеграцією державної політики у регіональні стратегії розвитку, зокрема гастрономічного туризму та підтримки локального виробника.

Таким чином, сучасне дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні перебуває у фазі активного розвитку, що свідчить про зростаючий інтерес науковців і практиків до оцінки ефективності державного впливу на галузь. Водночас існують суттєві прогалини, які обмежують потенціал вітчизняних досліджень. Зокрема, більшість робіт характеризується недостатньою комплексністю підходів: вони здебільшого обмежуються аналізом окремих законодавчих актів або економічних стимулів, не враховуючи взаємозв'язок правових, економічних і соціальних аспектів. Така фрагментарність веде до часткової оцінки ефективності регулювання та унеможливорює формування системних стратегій розвитку галузі. [122, 123, 124, 125]

Окремо слід відзначити, що наукові праці часто ігнорують порівняльний аналіз міжнародного досвіду. У той час як країни ЄС, США та Азії активно

інтегрують комплексні моделі регулювання, які поєднують законодавчі норми, економічні стимули та соціальні стандарти обслуговування, українські дослідження обмежуються локальними прикладами. Відсутність адаптації зарубіжного досвіду зумовлює затримку у впровадженні інноваційних практик та підвищенні конкурентоспроможності національного ресторанного сектору.

Аналітичний огляд існуючих підходів дозволяє виділити ключові наслідки таких прогалин. По-перше, фрагментарність регулювання обмежує ефективність державного впливу та ускладнює формування системного розвитку галузі. По-друге, недостатня інтеграція економічних, правових та соціальних інструментів веде до низької здатності формувати сприятливий бізнес-клімат і стимулювати інновації. По-третє, ігнорування міжнародного досвіду уповільнює впровадження кращих практик і стратегій підвищення конкурентоспроможності.

Отже, проведений теоретико-аналітичний огляд засвідчує, що державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні є багатокомпонентним і динамічним процесом, який потребує системного переосмислення в умовах сучасних економічних трансформацій. Попри наявність розвиненої нормативно-правової бази та окремих інструментів економічної підтримки, чинна модель регулювання характеризується фрагментарністю, недостатньою узгодженістю правових, економічних і соціальних механізмів, а також обмеженою інтеграцією міжнародного досвіду. Це знижує ефективність державного впливу, стримує інноваційний розвиток і конкурентоспроможність галузі. Відтак обґрунтованою є необхідність формування комплексної, прозорої та адаптивної системи державного регулювання, що поєднуватиме стабільність нормативного середовища, економічні стимули, цифровізацію управління та соціальну орієнтованість, забезпечуючи сталий розвиток ресторанного бізнесу на національному та регіональному рівнях.

## **1.2 Понятійно-категорійний апарат державного регулювання ресторанного бізнесу**

Державне регулювання ресторанного бізнесу є складним соціально-економічним процесом, що передбачає формування системи заходів, спрямованих на забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та безпеки галузі громадського харчування. Для глибокого наукового дослідження цієї проблематики необхідно окреслити та систематизувати понятійно-категорійний апарат, який відображає основні категорії, механізми та інструменти державного впливу на розвиток ресторанного бізнесу, взаємодію між державними органами, суб'єктами господарювання та споживачами, а також критерії ефективності регуляторної політики [96, 203, 233, 331].

Понятійно-категорійний апарат державного регулювання ресторанного бізнесу охоплює комплекс основних термінів, категорій та інструментів, що забезпечують системний аналіз державного впливу на розвиток галузі громадського харчування. Державне регулювання визначається як сукупність заходів, що здійснюються державними органами для формування стабільного та конкурентоспроможного середовища у ресторанному бізнесі, а також для захисту прав споживачів, що включає регуляторну політику, законодавче забезпечення, контроль і нагляд, які є ключовими механізмами впливу держави на функціонування галузі [203, 233, 325, 96].

Ресторанний бізнес виступає об'єктом державного регулювання і розглядається як специфічна галузь господарської діяльності, що забезпечує організоване приготування, подачу та реалізацію харчових продуктів і послуг громадського харчування для різних категорій споживачів. Він охоплює широкий спектр закладів, зокрема ресторани різних класів і цінових сегментів, кафе, бари, їдальні, кейтерингові компанії, а також сервіси доставки готових страв. До ключових аспектів функціонування галузі належать організаційні форми ведення бізнесу, серед яких виділяють франчайзинг, мережеві та

незалежні заклади, що відрізняються моделями управління, рівнем інвестицій, ступенем стандартизації послуг і маркетинговою стратегією [130, 159, 102].

Важливим чинником діяльності ресторанного бізнесу є задоволення емоційних потреб людини, яке виступає однією з ключових складових споживчого досвіду. Відвідування закладів громадського харчування часто пов'язане не лише з фізіологічною потребою у харчуванні, а й із соціальними, культурними, естетичними та психологічними очікуваннями споживачів. Клієнти прагнуть отримати від закладу певний емоційний ефект: відчуття комфорту і безпеки, радість і задоволення від смаку страв, естетичну насолоду від оформлення інтер'єру та подачі, а також відчуття соціальної приналежності під час перебування у колі друзів, сім'ї чи колег. [87, 94, 138, 167 ].

Понятійно-категоріальний апарат ресторанного бізнесу охоплює ключові категорії: сам бізнес, державне регулювання, споживачів та їхні потреби, зокрема фізіологічні та емоційні. Емоційні потреби деталізовані на комфорт і безпеку, радість і насолоду, соціальну взаємодію, естетичний та культурний досвід, а також психологічну релаксацію. Атмосфера закладу та якість сервісу формують емоційний досвід клієнтів, що впливає на лояльність і конкурентоспроможність закладу. Соціальна значущість ресторанного бізнесу проявляється у його ролі як простору для культурної, соціальної та психологічної взаємодії. [80, 91, 98, 117, 179, 180, 215, 335]

Водночас ресторанна діяльність характеризується високою залежністю від соціально-економічних, культурних та нормативно-правових чинників, що визначає необхідність державного регулювання, спрямованого на забезпечення безпеки споживчого ринку, контролю якості продукції, створення сприятливого інвестиційного середовища та підтримку стандартів, що враховують психологічні та емоційні потреби клієнтів. [159, 160]

У науковій літературі виокремлюють кілька моделей державного регулювання ресторанного бізнесу. Адміністративна модель базується на контролі, ліцензуванні та стандартизації діяльності, що дозволяє забезпечити дотримання нормативних вимог, але може обмежувати розвиток через

бюрократичні процедури. Ринкова або стимулююча модель передбачає економічні механізми підтримки бізнесу, зокрема податкові пільги, субсидії, гранти та сприяння інноваціям. Комплексна модель поєднує адміністративні та ринкові інструменти для забезпечення балансу між контролем і стимулюванням розвитку ресторанної галузі. [163, 168]

Для реалізації державного регулювання використовуються різноманітні інструменти, що поділяються на правові, економічні, соціальні та контрольні. Правові інструменти включають закони, нормативно-правові акти, стандарти безпеки харчових продуктів та санітарні норми. Економічні – це податки, збори, державні субсидії, гранти та кредитування. Соціальні заходи спрямовані на підвищення кваліфікації персоналу та розвиток професійних асоціацій, а контрольні – на здійснення інспекцій, аудитів, ліцензування та сертифікації. [107, 130, 159, 219, 220]

Суб'єкти регулювання охоплюють державу, бізнес, споживачів та громадські професійні організації. Держава реалізує регуляторну політику через урядові органи, міністерства та місцеві органи влади. Бізнес виступає як виконавець норм та законів, а споживачі – як кінцеві користувачі послуг і партнери у формуванні ринкових стандартів. Громадські та професійні організації, включаючи асоціації рестораторів і профспілки, забезпечують комунікацію між державою та бізнесом, а також сприяють поширенню найкращих практик у галузі. [175, 109, 110, 161, 214]

До ключових понять понятійно-категорійного апарату належать ліцензування, стандарти якості, субсидії, контроль, інновації та податкове стимулювання. Ліцензування передбачає державне надання права на ведення ресторанної діяльності та забезпечує дотримання стандартів. Стандарти якості регламентують вимоги до продуктів, обслуговування та безпеки, що сприяє конкурентоспроможності та захисту споживачів. Субсидії та податкове стимулювання є механізмами економічного стимулювання розвитку бізнесу, тоді як контроль і аудит дозволяють попереджати порушення та забезпечувати виконання нормативних вимог. Інновації забезпечують впровадження нових

технологій і сервісів, підвищуючи ефективність діяльності та привабливість ресторанного бізнесу. [219, 220, 132, 178]

Систематизуємо понятійно-категорійний апарат державного регулювання ресторанного бізнесу, який інтегрує економічний, адміністративний та соціальний аспекти таблиці 1.7.

Таблиця 1.7.

**Понятійно-категорійний апарат державного регулювання  
ресторанного бізнесу**

Категорія	Пояснення	Економічний аспект	Адміністративний аспект	Соціальний аспект
Державне регулювання	сукупність заходів і політик держави, спрямованих на вплив на розвиток ресторанного бізнесу	стимулювання зростання ринку, забезпечення фінансової стабільності підприємств	законодавче регулювання діяльності, контроль за дотриманням норм	забезпечення соціальної відповідальності бізнесу перед споживачами
Суб'єкти регулювання	органи влади, які впливають на ресторанний сектор	міністерство економіки, податкові органи	місцеві органи влади, контролюючі служби	соціальні інститути, організації захисту прав споживачів
Об'єкти регулювання	ресторани, кафе, бари та інші заклади громадського харчування	фінансові показники, інвестиційна привабливість	ліцензування, дотримання санітарних і трудових норм	доступність послуг, безпечні та здорові умови обслуговування
Форми регулювання	інструменти впливу держави на ринок	податкові пільги, субсидії, фінансова підтримка	ліцензії, дозволи, інспекції, адміністративні штрафи	освітні програми для персоналу, стандарти якості обслуговування, інклюзивність
Принципи регулювання	основні підходи до	ефективність, стимулювання	законність, прозорість,	соціальна відповідальність

я	взаємодії держави бізнесу	розвитку	підзвітність	сть, захист прав споживачів
Механізми впливу	спосіб реалізації політики держави	фінансові, податкові інструменти	адміністративні , контрольні заходи	соціальні кампанії, стандарти безпеки та доступності
Цілі регулюванн я	очікувані результати державної політики	зростання ринку, конкурентосп роможність	дотримання законодавства, безпека діяльності	забезпечення якості послуг, соціальна відповідальні сть бізнесу
Ризики та обмеження	перешкоди та негативні наслідки	недостатня рентабельніст ь, корупційні ризики	бюрократія, неефективний контроль	соціальна нерівність, дискримінаці я

Продовження табл. 1.7.

\* Сформовано автором на основі [96, 203, 236, 80, 178, 180, 229, 159, 94, 130, 220, 161, 193]

Державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні охоплює економічний, адміністративний та соціальний аспекти, забезпечуючи комплексний підхід до розвитку галузі. З економічного боку, державне регулювання спрямоване на формування конкурентного середовища та стимулювання розвитку підприємств громадського харчування через податкові та фінансові механізми [203, 325, 331]. Адміністративний аспект реалізується через бюрократичні та законодавчі механізми контролю, включаючи ліцензування, сертифікацію та інспекції, що забезпечують дотримання правил і нормативів діяльності [159, 176]. Соціальний вимір державного регулювання передбачає соціальну відповідальність бізнесу, забезпечення безпечного та якісного харчування, а також розвиток культури обслуговування та інклюзії, що реалізується через освітні та соціальні програми [174, 176].

Суб'єктами регулювання виступають державні та місцеві органи влади, які формують економічну стратегію розвитку ресторанної сфери та здійснюють адміністративний контроль, а також соціальні інститути і громадські

організації, які впливають на стандарти етики, якості та доступності послуг. Об'єктами регулювання є підприємства ресторанного бізнесу та економічні суб'єкти, на які держава впливає через стимулювання, контроль і стандартизацію, а також споживачі, інтереси яких враховуються у забезпеченні безпечного та доступного харчування.

Форми державного регулювання охоплюють економічні інструменти (податкові пільги, субсидії), адміністративні (нормативно-правові акти, ліцензії, інспекції) та соціальні програми (освітні ініціативи, стандарти обслуговування), що дозволяють забезпечити ефективність, законність і соціальну відповідальність у діяльності підприємств. Принципи регулювання включають стимулювання економічної ефективності та конкурентоспроможності, дотримання законності та підзвітності та забезпечення соціальної справедливості й рівності доступу до послуг.

Механізм впливу реалізуються через податкові та фінансові інструменти, контрольні заходи і ліцензування, а також через встановлення соціальних стандартів та норм безпечного харчування. Цілі державного регулювання включають підвищення конкурентоспроможності та ефективності ринку ресторанних послуг, забезпечення законності та регуляторного порядку, а також задоволення соціальних потреб населення і реалізацію принципів соціальної відповідальності бізнесу [132, 178, 98].

Разом із тим існують численні ризики та обмеження, які можуть впливати на ефективність державного регулювання ресторанного бізнесу. Зокрема, економічна нестабільність і потенційні фінансові втрати створюють невизначеність для підприємців: падіння купівельної спроможності населення та коливання валютного курсу безпосередньо впливають на фінансову стійкість закладів і їх інвестиційну привабливість. За даними аналітиків, в Україні в 2026р. до 20% ресторанів у великих містах можуть закритися через кризові економічні умови, що підвищує ризик банкрутства та зменшує загальну стабільність галузі [165, 124, 142].

Бюрократичні бар'єри та надмірне регулювання також залишаються важливими чинниками, які обмежують розвиток ресторанного бізнесу. Часті зміни законодавства, посилення адміністративного контролю та вимоги до ліцензування збільшують витрати підприємств, уповільнюють відкриття нових закладів та ускладнюють планування бізнес-процесів. Досвід країн ЄС і США свідчить, що ефективне регулювання повинно поєднувати контроль із стимулюванням підприємництва, спрощувати адміністративні процедури та надавати гнучкі податкові й фінансові механізми підтримки, особливо в кризових ситуаціях [130, 159, 102].

Соціальна нерівність і дискримінаційні ризики у доступі до послуг створюють додаткові виклики. Частина населення, особливо у регіонах або в умовах зниження доходів, може втратити доступ до ресторанних послуг, тоді як міські заклади або підприємства з великим капіталом отримують більше можливостей для підтримки та фінансування, що посилює соціальні розриви та обмежує рівень споживчого задоволення, що потребує активного втручання держави у формі підтримки малих закладів, соціальних ресторанів або спеціальних грантових програм [87, 94, 138].

Крім того, ресторанний бізнес стикається з операційними та кадровими ризиками: відток персоналу, недостатня кваліфікація працівників та перебої з постачанням ресурсів (енергії, води, продуктів) можуть істотно впливати на якість обслуговування та безперервність роботи закладів. Досвід зарубіжних країн показує, що інвестиції у навчання персоналу, підготовку резервних кадрів та створення антикризових планів допомагають знизити ці ризики та підвищити резильєнтність галузі [176].

У комплексі економічні, адміністративні, соціальні та операційні фактори формують складну систему викликів, що потребує збалансованого підходу держави. Ефективна політика регулювання повинна поєднувати економічні стимули, правові механізми та соціальні заходи, забезпечуючи стабільний розвиток ресторанного бізнесу, доступність послуг для різних верств населення та готовність галузі до непередбачуваних кризових ситуацій (табл.1.8).

Таблиця 1.8.

**Основні ризики та обмеження державного регулювання ресторанного бізнесу**

Категорія ризику	Конкретні прояви в Україні	Приклади міжнародного досвіду	Можливі заходи державного регулювання
Економічні	Падіння купівельної спроможності населення; коливання валютного курсу; ризик банкрутства до 20 % ресторанів у великих містах	Підтримка малого бізнесу через субсидії, податкові канікули (США, ЄС)	Податкові пільги, гранти, компенсації витрат на оренду та комунальні послуги
Бюрократичні та регуляторні	Часті зміни законодавства; складність ліцензування; адміністративні перевірки	Спрощене ліцензування, онлайн-подача документів, скорочення часу перевірок (Німеччина, Скандинавія)	Спрощення процедур, цифровізація, гнучке регулювання у кризових умовах
Соціальні та дискримінаційні	Обмежений доступ до послуг для населення з низьким доходом; нерівний доступ до державної підтримки	Програми доступного харчування, соціальні ресторани (Франція, США)	Підтримка соціальних закладів, регіональних кафе, гранти для малих підприємств
Операційні та кадрові	Відтік персоналу; недостатня кваліфікація; перебої з постачанням ресурсів	Навчальні програми для персоналу, резервні кадри, антикризові плани (США, ЄС)	Освітні програми, тренінги, розвиток кадрового резерву, логістична підтримка
Ризики репутації та інвестиційні	Зменшення інвестицій через кризу; падіння довіри споживачів	Підтримка бренду та інвестиційної привабливості через держпрограми (США, ЄС)	Маркетингові програми, залучення інвесторів, кризові комунікації

\* Сформовано автором на основі [89, 124, 193, 220, 132]

Державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні повинна реалізувати цілісну стратегію розвитку галузі, що поєднуюватимуть економічні стимули, адміністративний контроль та соціальні програми з метою забезпечення сталого, ефективного та соціально відповідального функціонування сектору. З одного боку, економічні стимули передбачають підтримку підприємців через податкові пільги, гранти та цільові програми, що сприяє залученню інвестицій, створенню нових робочих місць та розвитку малого й середнього бізнесу, а також стимулює інноваційні процеси у сфері ресторанного обслуговування та розвиток туристичної інфраструктури. З іншого боку, адміністративний контроль забезпечує дотримання санітарних, пожежних та технічних норм, підвищуючи рівень безпеки споживачів та професійні стандарти у галузі, а також сприяє запобіганню монополізації та формуванню справедливих умов для бізнесу. Соціальна складова стратегії передбачає підтримку зайнятості, розвиток професійної освіти для працівників ресторанного сектору та забезпечення соціально значущих аспектів функціонування галузі, включно із продовольчою безпекою та культурним розвитком [87, 138, 94, 92, 179, 180].

Водночас реалізація цієї стратегії може бути пов'язана з низкою викликів. Надмірна бюрократія та регуляторні обмеження можуть ускладнювати вхід у бізнес і гальмувати розвиток малих закладів, тоді як недостатньо прозорі економічні стимули здатні переважно підтримувати великі компанії, залишаючи поза увагою малі підприємства. Соціальні програми потребують балансування, аби підтримка ресторанного сектору не призводила до нерівності або перекосів у розподілі ресурсів. Крім того, ефективність стратегії залежить від координації між державними органами та зовнішніх умов, зокрема економічної та політичної стабільності, адже галузь є вразливою до кризових явищ, таких як військові дії або економічні потрясіння.

Адміністративне регулювання забезпечує дотримання санітарних, пожежних та технічних норм, регулює умови праці та безпеку споживачів. До конкретних інструментів належать санітарно-епідеміологічні вимоги, правила

маркування закладів, антитютюнове регулювання та погодження відкриття ресторанів із державними органами. Проте надмірна бюрократія та ризики корупції створюють бар'єри для розвитку бізнесу, що підкреслює потребу в цифровізації процедур та підвищенні прозорості регуляторних дій.

Соціальні програми охоплюють підготовку кадрів, розвиток професійної освіти та інтеграцію ветеранів у сферу HoReCa, що сприяє зайнятості та підвищенню стандартів обслуговування. Ініціативи включають освітні програми від Дія.Бізнес, тренінги та конференції HoReCa Кластера, а також проекти «HoReCa Tomorrow». Незважаючи на позитивний вплив, ці програми стикаються з проблемою кадрового дефіциту, низькою якістю базової освіти та складністю інтеграції окремих категорій населення.

Інституційний розвиток та партнерство формують основу для взаємодії держави, бізнесу та громадськості, сприяють встановленню стандартів галузі та адвокації інтересів. Український HoReCa Кластер та Українська Ресторанна Асоціація забезпечують координацію, підтримку професійних стандартів та міжнародне партнерство. Водночас ефективність цих інструментів обмежується недостатньою координацією між органами влади та відсутністю національної стратегії розвитку HoReCa [107, 130, 159, 175, 161, 110].

Антикризові механізми включають підтримку бізнесу під час війни та інших зовнішніх шоків, релокацію закладів та відновлення інфраструктури. Дані заходи критично важливі для збереження галузі, проте потребують значних ресурсів та оперативного реагування. Сталий розвиток та соціальна відповідальність, що охоплюють екологізацію, зменшення відходів, просування локальних продуктів та культурного розвитку, залишаються перспективними напрямками, однак їхнє впровадження обмежене низькою готовністю бізнесу інвестувати у такі практики та недостатньою екологічною обізнаністю персоналу [89, 124, 193, 220].

Систематизація понятійно-категорійного апарату та аналіз інструментів державного регулювання ресторанного бізнесу дають підстави стверджувати, що ефективна модель впливу держави повинна базуватися на збалансованому

поєднанні економічних стимулів, адміністративного контролю та соціальних програм. Ресторанний бізнес як об'єкт регулювання характеризується високою чутливістю до економічних, нормативних і соціальних чинників, що зумовлює необхідність комплексної, прозорої та адаптивної політики, орієнтованої не лише на забезпечення безпеки та законності, а й на підтримку інновацій, зайнятості, інституційного партнерства та антикризової стійкості галузі. Водночас наявні ризики - економічні, бюрократичні, соціальні та операційні - вказують на потребу подальшого вдосконалення механізмів координації, цифровізації процедур і формування цілісної національної стратегії розвитку HoReCa, що забезпечить довгострокову конкурентоспроможність і соціальну значущість ресторанного бізнесу в Україні.

### **1.3 Методологія дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу**

Методологія дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу передбачає застосування комплексу наукових підходів і методів для всебічного аналізу механізмів впливу держави на розвиток цієї галузі. Вивчення даної проблематики є важливим з огляду на економічні, соціальні та інституційні чинники, які визначають ефективність функціонування підприємств ресторанного бізнесу та їхню взаємодію з органами державної влади. Ресторанний бізнес відіграє значну роль у національній економіці, оскільки сприяє розвитку сфери послуг і туризму, створенню робочих місць та формуванню позитивного іміджу країни. Водночас галузь стикається з низкою викликів, пов'язаних із недосконалістю нормативно-правового забезпечення та механізмів державного регулювання, що ускладнює стабільний розвиток підприємництва. Особливо це проявилось під час кризових явищ, зокрема пандемії COVID-19 та дії воєнного стану, які продемонстрували вразливість ресторанного бізнесу до зовнішніх економічних шоків. У зв'язку з цим дослідження методологічних підходів до державного регулювання

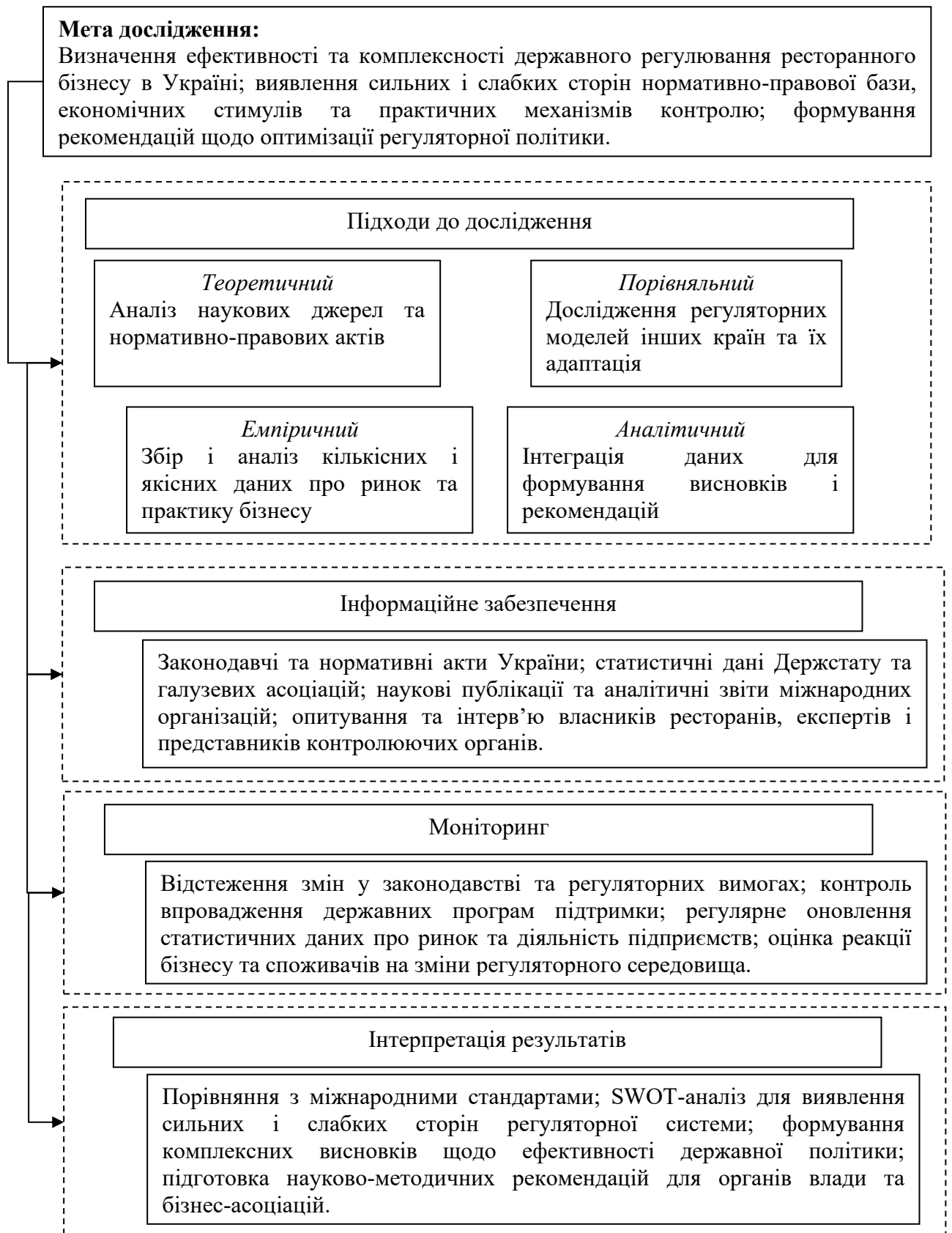
ресторанного бізнесу набуває особливої актуальності та спрямоване на обґрунтування ефективних інструментів державної політики у цій сфері.

Сучасні виклики потребують вдосконалення методології дослідження, зокрема через застосування логіко-юридичного аналізу, систематизації та гіпотезування, що дозволяє глибше оцінити ефективність державної політики та розробити рекомендації щодо її удосконалення. Зростання ролі публічно-приватного партнерства є ключовим фактором для врахування інтересів бізнесу при формуванні державної політики, оскільки залучення підприємців до процесу прийняття рішень підвищує ефективність регулювання та довіру до органів влади. Дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу є необхідним для формування ефективних стратегій підтримки та розвитку галузі, оскільки комплексний підхід до економічних, соціальних та інституційних аспектів забезпечує сталий розвиток ресторанного сектору в Україні.

Методологія дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні спрямована на всебічне визначення ефективності та комплексності регуляторної політики, виявлення сильних і слабких сторін нормативно-правової бази, економічних стимулів та практичних механізмів контролю, а також на формування науково обґрунтованих рекомендацій щодо оптимізації державного регулювання. Для досягнення поставленої мети застосовуються комплекс теоретичних, порівняльних, емпіричних та аналітичних підходів. Теоретичний підхід передбачає систематизацію наукових джерел, аналіз концепцій державного регулювання та кращих міжнародних практик. Порівняльний підхід спрямований на дослідження регуляторних моделей інших країн та їх адаптацію до українських умов, що дозволяє враховувати міжнародний досвід у формуванні національної політики. Емпіричний підхід передбачає збір і аналіз кількісних та якісних даних про ринок ресторанного бізнесу, практики суб'єктів господарювання, а аналітичний підхід забезпечує інтеграцію отриманої інформації для формування висновків та рекомендацій [96 с. 15-22; 45-52, 203, 233, 236, 325, 331].

Інформаційне забезпечення дослідження включає законодавчі та нормативні акти України (податкові, санітарні, ліцензійні та ліцензійні вимоги), статистичні дані Державної служби статистики та галузевих асоціацій, наукові публікації та аналітичні звіти міжнародних організацій (OECD, WTO, World Bank), а також результати опитувань та інтерв'ю власників ресторанів, експертів і представників контролюючих органів [174, 175, 194, 290, 291].

Моніторинг дослідження передбачає систематичне відстеження змін у законодавстві та регуляторних вимогах, контроль за впровадженням державних програм підтримки та субсидій, регулярне оновлення статистичних даних щодо ринку та діяльності підприємств, а також оцінку реакції бізнесу та споживачів на зміни регуляторного середовища (рис. 1.2).



**Рис. 1.2. Методичний підхід до дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу**

\* Сформовано автором на основі [51, 55, 213, 233, 236, 325]

Виходячи з визначеної мети дослідження та застосованих підходів, а також враховуючи комплексне інформаційне забезпечення і системи моніторингу, постає необхідність більш детально розглянути методичний підхід до оцінювання державного регулювання ресторанного бізнесу. Попередній аналіз дозволяє визначити ключові напрями, що включають нормативно-правові, економічні та практичні механізми впливу держави на розвиток галузі, а також фактори, що формують динаміку розвитку ринку.

Такий підхід забезпечує не лише описовий аналіз поточного стану регулювання, але й системну оцінку його ефективності, що враховує вплив державних програм підтримки, податкових та ліцензійних стимулів, а також реакцію бізнесу і споживачів на зміни регуляторного середовища. Крім того, інтеграція міжнародного досвіду та кращих практик дозволяє здійснити порівняльну оцінку ефективності української моделі регулювання, визначити сильні та слабкі сторони існуючої системи, а також сформулювати обґрунтовані рекомендації щодо оптимізації державної політики [174, 194, 159, 168, 219].

Саме на основі такого комплексного і структурованого підходу стає можливим переходити до детального викладу методики, що дозволяє оцінити ефективність державного впливу на розвиток ресторанної галузі за визначеними критеріями, враховуючи взаємозв'язок нормативно-правових, економічних та практичних аспектів регулювання.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи. До загальнонаукових належать аналіз і синтез, індукція та дедукція, абстрагування, узагальнення, порівняння та систематизація, що забезпечили формування понятійно-категорійного апарату та логіки побудови дослідження. Історико-ретроспективний метод застосовано для вивчення еволюції державного регулювання ресторанного бізнесу, а структурно-функціональний - для визначення ролі окремих інструментів регуляторної політики у формуванні галузевого середовища [51, 55, 213, 218].

Аналітичну основу становлять методи статистичного та економічного аналізу. Зокрема, використано методи порівняльного аналізу для оцінки

динаміки розвитку закладів громадського харчування в регіональному розрізі, індексний метод - для аналізу змін соціально-економічних показників, а також методи групування та кластерного аналізу (ієрархічна кластеризація методом Ward) для виявлення типів регіональної організації ресторанного ринку.

Для кількісного оцінювання впливу соціально-економічних чинників на формування чистого доходу підприємств громадського харчування застосовано економетричне моделювання. Побудовано багатофакторну регресійну модель, у якій результативною змінною виступає чистий дохід підприємств, а пояснювальними - кількість закладів на 10 тис. населення, середня заробітна плата, обсяг капітальних інвестицій, густина населення та індекс споживчих цін. Оцінка параметрів здійснювалася методом найменших квадратів із подальшою перевіркою статистичної значущості коефіцієнтів, якості моделі ( $R^2$ , Adjusted  $R^2$ , F-критерій) та автокореляції залишків (критерій Дарбіна-Уотсона).

У межах дослідження факторів, що впливають на формування чистого доходу підприємств громадського харчування, було відібрано систему показників, які комплексно відображають попит і пропозицію на ринку, а також загальні соціально-економічні передумови розвитку регіонів. До ключових індикаторів віднесено такі, що дозволяють оцінити не лише економічну результативність суб'єктів господарювання, але й їхній вплив на фінансову спроможність територіальних громад. Актуальність аналізу показників прибутковості підприємств ресторанного бізнесу посилюється тим, що близько 90 % суб'єктів у цій сфері функціонують у формі фізичних осіб-підприємців. Сплачуваний ними єдиний податок є одним із стабільних джерел наповнення місцевих бюджетів, що безпосередньо впливає на можливості органів місцевого самоврядування щодо фінансування інфраструктурних проєктів, розвитку соціальної сфери та підтримки регіональної економіки. Відтак динаміка чистого доходу підприємств громадського харчування набуває не лише галузевого, але й стратегічного значення для забезпечення сталого розвитку територій. Для багатофакторної регресійної моделі були відібрані наступні показники:

1. Кількість закладів громадського харчування на 10 000 населення. Цей показник характеризує рівень розвитку та насиченості регіонального ринку громадського харчування. Збільшення кількості закладів, як правило, супроводжується розширенням обсягів реалізованих послуг, зростанням охоплення споживачів і підвищенням потенціалу формування сукупного доходу галузі. Його використання в моделі дає змогу визначити, чи відбувається розвиток сфери переважно екстенсивним шляхом - за рахунок кількісного зростання, чи інтенсивним - через підвищення ефективності функціонування підприємств.

2. Середня місячна заробітна плата населення. Рівень заробітної плати виступає одним із базових індикаторів платоспроможного попиту. Послуги громадського харчування належать до категорії регулярного споживання та водночас частково формують дискреційні витрати домогосподарств. Відповідно, зростання доходів населення зазвичай спричиняє збільшення частоти відвідування закладів і середнього розміру витрат, що відображає попитову складову розвитку ринку.

3. Обсяг капітальних інвестицій у розрахунку на одну особу. Капітальні інвестиції свідчать про оновлення матеріально-технічної бази, впровадження інноваційних форматів закладів та розширення масштабів господарської діяльності. Включення цього показника до аналітичної моделі обґрунтовується тим, що інвестиційна активність створює передумови для зростання продуктивності праці, підвищення якості обслуговування та збільшення обороту підприємств. Таким чином, він характеризує довгостроковий економічний потенціал регіону.

4. Густота населення. Зазначений показник визначає концентрацію потенційних споживачів у межах певної території та відображає просторову організацію попиту. У регіонах із високою густотою населення, як правило, спостерігаються нижчі логістичні витрати, вища інтенсивність споживання послуг і більш стабільний клієнтський потік, що позитивно впливає на фінансові результати підприємств громадського харчування.

5. Індекс споживчих цін. Зазначений показник відображає зміну загального рівня цін на товари та послуги та характеризує інфляційні процеси в економіці. Він дає змогу оцінити динаміку купівельної спроможності населення та загальні макроекономічні умови функціонування підприємств. У регіонах із вищими темпами зростання споживчих цін, як правило, зменшуються реальні доходи населення, що може стримувати попит на послуги громадського харчування. Водночас підвищення цін на ресурси та сировину спричиняє зростання витрат підприємств, впливаючи на їхню цінову політику та фінансові результати діяльності.

Позначимо:

- $Y$  - чистий дохід компаній (млн грн)
- $X_1$  - кількість закладів громадського харчування на 10 000 осіб, од.
- $X_2$  - середня місячна заробітна плата, грн
- $X_3$  - обсяг капітальних інвестицій на одну особу, грн
- $X_4$  - густина населення, осіб/км<sup>2</sup>
- $X_5$  - індекс споживчих цін, %

Виходячи з цього, загальний вигляд моделі наступний:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \varepsilon$$

Інформаційною базою дослідження слугували офіційні статистичні дані державних органів, регіональні показники соціально-економічного розвитку, аналітичні звіти, матеріали галузевих досліджень та результати авторських розрахунків.

Комплексне поєднання якісних і кількісних методів дозволило забезпечити об'єктивність, достовірність і наукову обґрунтованість отриманих результатів, а також сформулювати практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів державного регулювання ресторанного бізнесу в умовах воєнної та післявоєнної трансформації економіки України.

Інтерпретація результатів здійснюється шляхом порівняння з міжнародними стандартами та кращими практиками, проведення SWOT-

аналізу для виявлення сильних і слабких сторін системи регулювання, а також формування комплексних висновків щодо ефективності державної політики та практичних рекомендацій щодо оптимізації регулювання ресторанного бізнесу. Підсумком дослідження є підготовка науково-методичних рекомендацій для державних органів і бізнес-асоціацій, що сприятиме підвищенню якості управління галуззю, розвитку бізнес-клімату та конкурентоспроможності ресторанного сектора в Україні.

Методологічна концепція ефективного державного регулювання ресторанного бізнесу ґрунтується на поєднанні контролю та стимулювання розвитку галузі, що забезпечує стабільні умови для підприємництва, захист прав споживачів, сприяє інноваційному розвитку та формуванню соціально відповідального бізнесу. Основна ідея концепції полягає у встановленні партнерських відносин між державою та бізнесом, де обидві сторони взаємодіють для досягнення спільних економічних, соціальних та якісних цілей [211, 212].

Принципи концепції включають партнерство держави та бізнесу, публічно-приватну взаємодію, соціальну відповідальність, прозорість і підзвітність, а також інноваційність і адаптивність. Партнерство передбачає, що держава не лише здійснює контроль, а й підтримує розвиток ресторанного бізнесу через програми фінансування, навчання та сертифікації, тоді як бізнес дотримується норм і стандартів, забезпечує прозорість діяльності та підвищує якість послуг. Публічно-приватна взаємодія реалізується через спільні проекти у сфері інфраструктури, цифровізації, екології та соціальних програм, що оптимізує витрати держави, залучає інвестиції та підвищує ефективність управління галуззю. Соціальна відповідальність бізнесу проявляється у забезпеченні охорони праці, доступності послуг для всіх груп населення, підтримці локальних виробників та екологічній безпеці, а держава стимулює такі практики податковими пільгами та суспільним визнанням. Прозорість і підзвітність забезпечуються через єдині інформаційні системи для реєстрації, контролю якості послуг, онлайн-звітності та моніторингу, що підвищує довіру

споживачів і бізнесу до державних органів. Інноваційність і адаптивність регулювання передбачає стимулювання впровадження сучасних технологій, таких як цифрові меню, онлайн-замовлення та екоупаковка, із здатністю швидко реагувати на зміни ринкових умов [228, 235].

Механізм реалізації концепції охоплюють нормативно-правове забезпечення, економічне стимулювання, соціальні та освітні програми, а також контроль і моніторинг. Нормативно-правове забезпечення передбачає легалізацію публічно-приватних партнерств, визначення стандартів безпеки та якості послуг, а також законодавчі стимули для соціально відповідального бізнесу, включаючи податкові пільги, сертифікації та гранти на інновації. Економічне стимулювання реалізується через державне фінансування стартапів, програми субсидування малого та середнього бізнесу та інвестиційні програми для модернізації інфраструктури і впровадження екологічних технологій. Соціальні та освітні програми охоплюють підготовку та підвищення кваліфікації персоналу спільно з навчальними закладами та бізнес-асоціаціями, а також програми підтримки працівників у сфері соціальних гарантій, безпеки та здоров'я. Контроль та моніторинг здійснюються через впровадження електронних платформ для звітності та аудиту, а також розробку індикаторів ефективності регулювання, що враховують задоволеність споживачів, дотримання стандартів та економічні показники галузі [236, 254].

Очікувані результати реалізації концепції включають підвищення якості послуг та безпеки споживачів, зростання інвестицій у ресторанний сектор та стимулювання інновацій, посилення соціальної відповідальності бізнесу і формування культури партнерства, а також підвищення прозорості та довіри між державою, бізнесом та споживачами. Таким чином, запропонована концепція створює системний, науково обґрунтований підхід до державного регулювання ресторанної галузі, що сприяє її сталому розвитку та інтеграції в економічний і соціальний простір країни.

Візуалізуємо структурно-логічну схему концепції, де показані взаємозв'язки між державою, бізнесом та споживачами, а також механізми

впливу, що буде наочно та підкреслить партнерську модель регулювання (рис. 1.3).



**Рис. 1.3. Структурно-логічна схема концепції взаємодії між державою, бізнесом та споживачами**

\* Сформовано автором на основі [80, 91, 92, 179, 161, 291, 94, 138, 303]

Механізм реалізації запропонованої концепції державного регулювання ресторанного бізнесу охоплюють нормативно-правове забезпечення, економічне стимулювання, соціальні та освітні програми, а також контроль і моніторинг. Нормативно-правове забезпечення передбачає легалізацію публічно-приватних партнерств, визначення стандартів безпеки та якості послуг, а також законодавчі стимули для соціально відповідального бізнесу, включаючи податкові пільги, сертифікації та гранти на інновації. Економічне стимулювання реалізується через державне фінансування стартапів, програми субсидування малого та середнього бізнесу та інвестиційні програми для модернізації інфраструктури та впровадження екологічних технологій. Соціальні та освітні програми охоплюють підготовку та підвищення кваліфікації персоналу спільно з навчальними закладами та бізнес-асоціаціями,

а також підтримку працівників у сфері соціальних гарантій, безпеки та здоров'я. Контроль і моніторинг здійснюються через впровадження електронних платформ для звітності та аудиту, а також розробку індикаторів ефективності регулювання, що враховують задоволеність споживачів, дотримання стандартів та економічні показники галузі [55, 75, 122, 214, 255].

Нижче наведена таблиця 1.9 систематизує механізм та демонструє їхні основні заходи, інструменти реалізації та очікувані результати. Така структура дозволяє наочно оцінити взаємозв'язок між діями держави, бізнесу та 'соціальними ініціативами, підкреслюючи системний підхід до забезпечення сталого розвитку ресторанної галузі та формування партнерської моделі регулювання.

Таблиця 1.9.

### Система ролей і каналів взаємодії на ринку товарів і послуг

Суб'єкт	Функції	Інструменти взаємодії	Механізми взаємодії
Держава	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розробка та впровадження нормативно-правових актів</li> <li>- регулювання ринку та контроль стандартів якості</li> <li>- надання економічних стимулів та пільг для бізнесу</li> <li>- захист прав споживачів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- законодавство та стандарти</li> <li>- податкові та фінансові механізми</li> <li>- моніторинг та аудити</li> <li>- програми підтримки інновацій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ бізнес: нормативне регулювання, стимули, стандарти якості</li> <li>→ споживач: захист прав, контроль якості, освітні кампанії</li> <li>← бізнес: звіти, податки, пропозиції щодо покращення регулювання</li> <li>← споживач: звернення, скарги, громадська активність</li> </ul>
Бізнес	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення продуктів та послуг високої якості</li> <li>- впровадження інновацій та ефективних бізнес-процесів</li> <li>- виконання законодавчих норм</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- маркетингові дослідження</li> <li>- програми лояльності та обслуговування клієнтів</li> <li>- соціальна відповідальність бізнесу</li> <li>- інформаційні</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ споживач: продукти/послуги, інформація, сервіс</li> <li>← держава: нормативне регулювання, стимули, стандарти якості</li> <li>← споживач: попит, відгуки, оцінка якості</li> </ul>

	та стандартів - реагування на попит споживачів	системи та CRM	
Споживач	- визначення попиту та пріоритетів - оцінка якості продуктів та послуг - надання зворотного зв'язку - вимога захисту прав	- соціальні платформи та відгуки - опитування та аналітика споживчого досвіду - громадські організації та ініціативи	→ бізнес: попит, відгуки, оцінка якості → держава: звернення, скарги, громадська активність ← бізнес: продукти/послуги, інформація, сервіс ← держава: захист прав, контроль якості, освітні кампанії

Продовження табл. 1.9.

\* Сформовано автором на основі власних досліджень [50, 132, 178, 220, 138, 167, 159, 161, 175, 291 ]

Таблиця 1.9 відображає систему ролей і каналів взаємодії ключових учасників ринку товарів і послуг – держави, бізнесу та споживачів. Вона демонструє, як кожен суб'єкт виконує свої функції, які інструменти використовує для реалізації своїх завдань та якими механізмами здійснюється двосторонній обмін інформацією та ресурсами між учасниками. Для держави основними функціями є розробка та впровадження нормативно-правових актів, регулювання ринку, контроль стандартів якості, надання економічних стимулів і пільг для бізнесу, а також захист прав споживачів. Інструментами взаємодії виступають законодавство, стандарти, податкові та фінансові механізми, моніторинг та аудити, а також програми підтримки інновацій. Механізми взаємодії реалізуються через надання бізнесу нормативного регулювання, стимулів і стандартів якості, а споживачам – через захист прав, контроль якості та освітні кампанії, водночас держава отримує від бізнесу та споживачів звіти, пропозиції, звернення та скарги [174, 175, 290, 291]. Бізнес забезпечує надання продуктів та послуг високої якості, впроваджує інновації й ефективні бізнес-процеси, виконує законодавчі норми та стандарти та реагує на попит споживачів. Для цього він використовує маркетингові дослідження, програми

лояльності, соціальну відповідальність та інформаційні системи, зокрема CRM. Взаємодія бізнесу полягає у наданні споживачам продуктів, послуг і сервісу, а державі та споживачам – у наданні інформації про потреби, відгуків та оцінки якості. Споживач у цій системі визначає попит і пріоритети, оцінює якість продуктів і послуг, надає зворотний зв'язок та вимагає захисту своїх прав. Його інструментами взаємодії є соціальні платформи та відгуки, опитування, аналітика споживчого досвіду, а також участь у громадських організаціях і ініціативах. Через ці канали споживач передає бізнесу інформацію про попит і відгуки, державі – звернення та скарги, а від бізнесу та держави отримує продукти, послуги, інформацію, контроль якості та освітні кампанії [87, 94, 167, 303]. Таблиця демонструє комплексну, системну модель взаємодії учасників ринку, де кожен суб'єкт виконує свою роль, використовує специфічні інструменти та підтримує ефективний двосторонній обмін ресурсами і інформацією, що забезпечує баланс інтересів держави, бізнесу та споживачів.

Розроблена методологічна концепція дослідження державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні підтверджує доцільність застосування комплексного, міждисциплінарного підходу, що поєднує теоретичний аналіз, емпіричні методи, економетричне моделювання та інституційне оцінювання. Системна інтеграція нормативно-правових, економічних і соціальних аспектів дозволила виявити структурні дисбаланси чинної моделі регулювання, визначити ключові детермінанти розвитку галузі та обґрунтувати необхідність переходу до партнерської моделі взаємодії держави, бізнесу і споживачів. Запропонований механізм реалізації концепції, що базується на поєднанні контролю, стимулювання, публічно-приватної взаємодії та цифровізації управління, створює передумови для підвищення прозорості, інвестиційної привабливості та соціальної відповідальності ресторанного сектору. Таким чином, результати дослідження формують науково обґрунтовану основу для вдосконалення державної політики та забезпечення сталого розвитку ресторанного бізнесу в умовах трансформаційної економіки.

## РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

### 2.1 Соціально-економічний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу

Ресторанний бізнес є важливою складовою економіки, яка поєднує в собі елементи підприємництва, культури, туризму та соціальної інфраструктури. Його розвиток суттєво впливає на зайнятість населення, формування доходів державного та місцевого бюджетів, розвиток туристичної сфери та стимулювання малого й середнього бізнесу. У сучасних умовах глобалізації, урбанізації та динамічних змін у споживчій поведінці державне регулювання ресторанного бізнесу набуває особливої значущості, оскільки дозволяє забезпечити баланс між економічною ефективністю підприємств та соціальною відповідальністю, захистом прав споживачів і працівників [203, 233, 236, 325].

У сучасних умовах функціонування української держави, спричинених збройною агресією російської федерації проти України, національна економіка зазнає суттєвих трансформацій та втрат. Вітчизняні підприємства стикаються не лише зі значними матеріальними збитками, але й із серйозними кадровими викликами, психологічним навантаженням та зниженням рівня економічної активності. Особливо загострюється проблема забезпечення безперервності господарської діяльності в умовах постійної небезпеки та невизначеності зовнішнього середовища.

Функціонування індустрії ресторанного бізнесу в умовах війни потребує підвищеного рівня адаптивності, стратегічного управління та ефективного використання ресурсного потенціалу. Збереження діяльності таких підприємств є важливим не лише з економічної, але й із соціальної точки зору, оскільки вони забезпечують зайнятість населення, підтримують ділову активність регіонів та сприяють поступовій стабілізації економічних процесів.

Водночас індустрія ресторанного бізнесу розглядається як один із перспективних напрямів повоєнного відновлення національної економіки. Її

розвиток сприятиме активізації внутрішнього туризму, залученню інвестицій та формуванню позитивного міжнародного іміджу України. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження механізмів забезпечення стійкості підприємств сфери гостинності, розроблення ефективних антикризових стратегій та пошук інноваційних підходів до організації їх діяльності в умовах підвищених ризиків [92, 180, 215].

На кінець травня 2022 року в Україні закрилися 37% закладів громадського харчування. Сектор втратив до 60% працівників, а прибутки скоротилися вповнину або й більше [86]. Згідно даних системи обліку ресторанів Poster, у квітні 2022 року, український ресторанний бізнес робив вибір на користь невеликих та гнучких форматів: пекарень, кав'ярень, кафе та фастфуду [86], тоді як, згідно статистики, найгіршу динаміку показали бари. Сталося це через заборону продажу алкоголю в регіонах, введення комендантської години, та взагалі через небажання українців відвідувати заклади ресторанного бізнесу внаслідок напруженої ситуації у країні. Таким чином, кількість нових барів зменшилась у чотири рази, тоді як кафе за цей же період поменшало лише у двічі (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1.

**Структура закладів ресторанного бізнесу в Україні у динаміці  
2021/2022 роки**

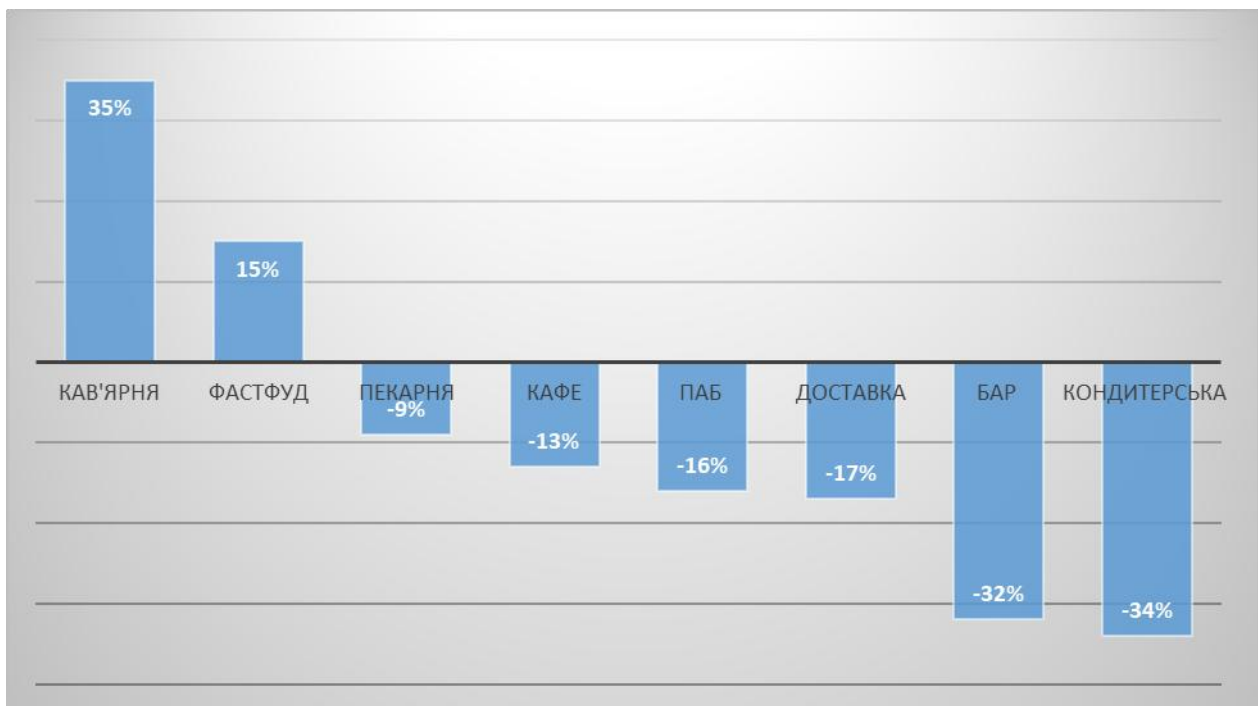
№ з/ п	Вид закладів	2021		2022		2022/2021
		Кількість (од)	%	Кількість (од)	%	+/-
1.	Ресторани, кафе, бари	21526	37,4	7076	17,4	<b>-14450</b>
2.	Фаст-фуди, пекарні, кав'ярні	10022	17,3	15406	38,2	<b>+5384</b>
3.	Паби та нічні клуби	3508	6,2	890	2,1	<b>-2618</b>
4.	Заклади із надання кейтерингових послуг	11040	19,3	8208	20,2	<b>-2832</b>
5.	Заклади громадського харчування при готелях	1872	3,3	1537	3,7	<b>-335</b>

6.	Заклади громадського харчування при АЗС	9744	16,8	7319	18,2	-2425
	Разом	57712	100	40436	100	-17276

Продовження табл. 2.1.

\* Сформовано автором на основі [86]

У результаті порівняльного аналізу розвитку закладів ресторанного господарства в Україні у період 2021–2024 рр. встановлено різноспрямовану динаміку залежно від формату діяльності. Зокрема, позитивні темпи зростання продемонстрували два умовні формати - «Кав'ярня», кількість яких зросла на 35%, та «Фастфуд» із приростом на рівні 15%. Така тенденція може свідчити про підвищений попит на доступні, швидкі та відносно недорогі формати обслуговування, що відповідають сучасним соціально-економічним умовам (рис.2.1.)



**Рис. 2.1. Зміна кількості закладів ресторанного бізнесу під час війни**

\* Сформовано автором на основі [367]

Водночас більшість інших форматів, за даними Poster [367], у досліджуваний період зазнали скорочення. Найбільш суттєве зменшення

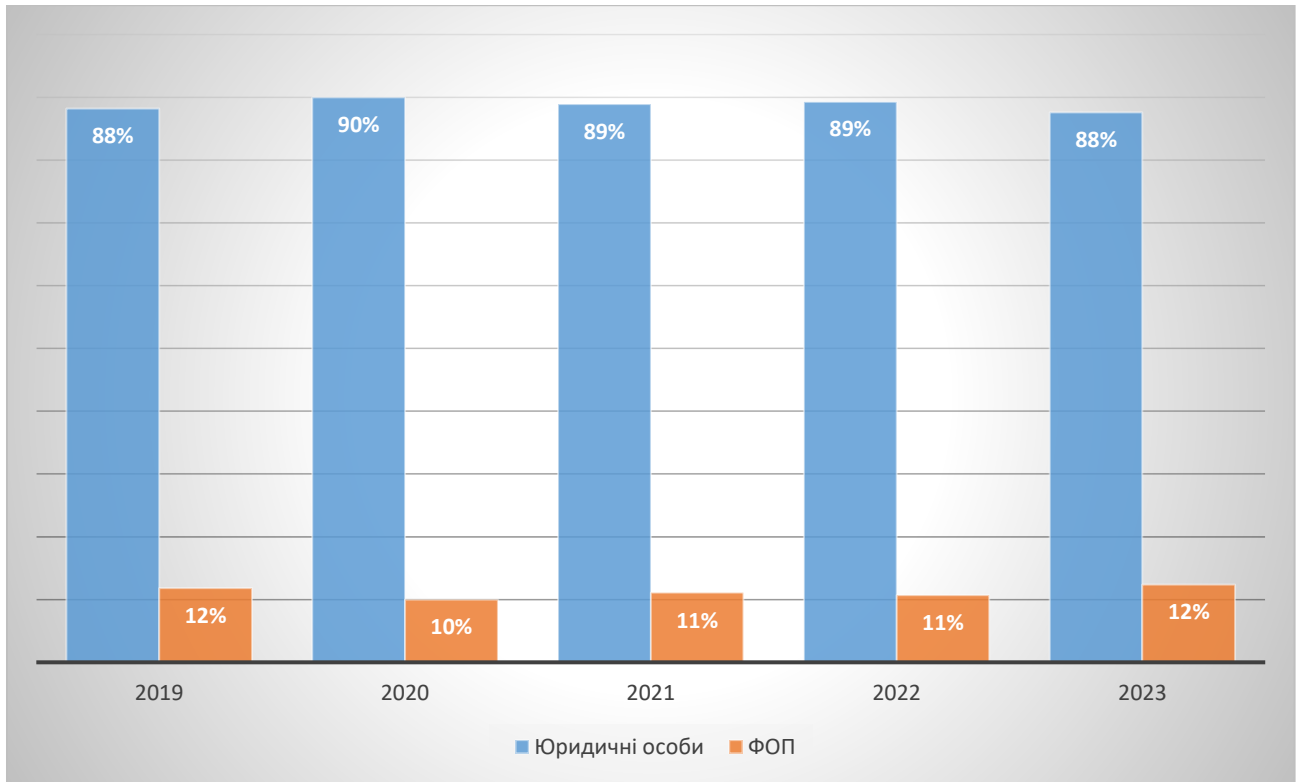
кількості закладів зафіксовано у форматах «Кондитерська» (-34%) та «Бар» (-32%). Менш виражене просідання спостерігалось серед «Пекарень» (-9%), що є найнижчим показником скорочення у порівнянні з іншими сегментами ресторанного ринку.

Водночас слід зауважити, що використання узагальнених статистичних показників для оцінки «трендовості» форматів є певною мірою умовним. Релевантність таких даних доцільно розглядати з урахуванням регіональних особливостей, рівня безпекової ситуації, платоспроможності населення та специфіки попиту цільових аудиторій.

Варто підкреслити, що у даному контексті йдеться саме про заклади ресторанного бізнесу, а не про підприємства ресторанного господарства. Такий підхід зумовлений особливостями організаційно-правової структури галузі, адже переважна більшість закладів ресторанного бізнесу функціонує у формі фізичних осіб – підприємців. За наявними даними, близько 90% суб'єктів ресторанного бізнесу в Україні зареєстровані саме як ФОП, тоді як лише незначна частка - приблизно 10% - має статус підприємств, тобто юридичних осіб [367].

Слід зазначити, що з початку ринкових трансформацій в Україні співвідношення між фізичними особами-підприємцями та юридичними особами у сфері ресторанного бізнесу залишається відносно стабільним. Навіть у періоди економічної нестабільності та кризових явищ частка ФОП у загальній кількості суб'єктів господарювання галузі суттєво не змінюється, що свідчить про гнучкість та адаптивність цієї форми ведення бізнесу.

Така структура ресторанного бізнесу пояснюється нижчим рівнем фінансових та адміністративних бар'єрів для входу на ринок, спрощеною системою оподаткування, а також можливістю швидко реагувати на зміни споживчого попиту. Динаміка співвідношення суб'єктів господарювання ресторанного господарства України у розрізі організаційно-правових форм наочно представлена на рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Співвідношення кількості фізичних осіб-підприємців та юридичних осіб в ємності ринку закладів ресторанного господарства України**

\* Сформовано автором на основі [367]

Розглянемо рівень забезпеченості України закладами ресторанного господарства у довоєнний період та 2024р. та проаналізуємо в динаміці. (Додаток Є ).

У зв'язку з відсутністю офіційно оприлюднених статистичних даних щодо чисельності постійного населення станом на 2024 рік, для розрахунку показника забезпеченості закладами у 2024 році використано останні доступні офіційні дані про чисельність постійного населення за 2022 рік. Використання саме показника постійного населення забезпечує методологічну коректність і зіставність розрахунків, оскільки цей індикатор є базовим у державній статистиці для визначення рівня забезпеченості об'єктами соціальної та господарської інфраструктури. Незважаючи на активні міграційні процеси в умовах воєнного стану, застосування даних 2022 року не призвело до суттєвого викривлення результатів, оскільки розрахунки мають порівняльний характер і спрямовані на виявлення тенденцій та масштабів структурних змін, а не на

визначення абсолютних демографічних параметрів. Таким чином, використаний підхід не вплинув на якість аналітичних висновків і забезпечив репрезентативність отриманих показників у межах поставлених завдань дослідження.

Аналіз динаміки кількості закладів у регіонах України у 2021–2024 рр. засвідчив суттєве скорочення їх мережі.

Загальна кількість закладів зменшилася з 48 712 у 2021 році до 25 364 у 2024 році, що становить скорочення на 19 774 одиниці або 40,6%.

Водночас рівень забезпеченості населення закладами знизився з 14,72 до 7,92 од./10 тис. осіб, тобто на 6,8 одиниці (46,2%).

Таким чином, темпи зменшення забезпеченості перевищують темпи скорочення мережі, що свідчить про системне порушення доступності відповідних послуг для населення.

Дослідження виявило значну регіональну асиметрію скорочення.

Найбільших втрат зазнали:

- Херсонська область – 84,7%
- Сумська область – 63,3%
- Хмельницька область – 64,5%
- Івано-Франківська область – 56,5%
- Закарпатська область – 52,9%
- Полтавська область – 55%

У зазначених регіонах скорочення мережі перевищує 50%, що свідчить про критичний рівень трансформації інфраструктури.

Незважаючи на відносну безпекову стабільність, низка західних областей (Івано-Франківська, Закарпатська) продемонстрували скорочення понад 50%.

Це може свідчити про:

- оптимізацію мережі,
- трансформацію форм господарювання,
- зміну структури попиту,
- перереєстрацію суб'єктів господарювання.

Основні показники діяльності ресторанного бізнесу на 2024 р. за областями зображено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

**Основні показники діяльності ресторанного бізнесу на 2024р. за областями**

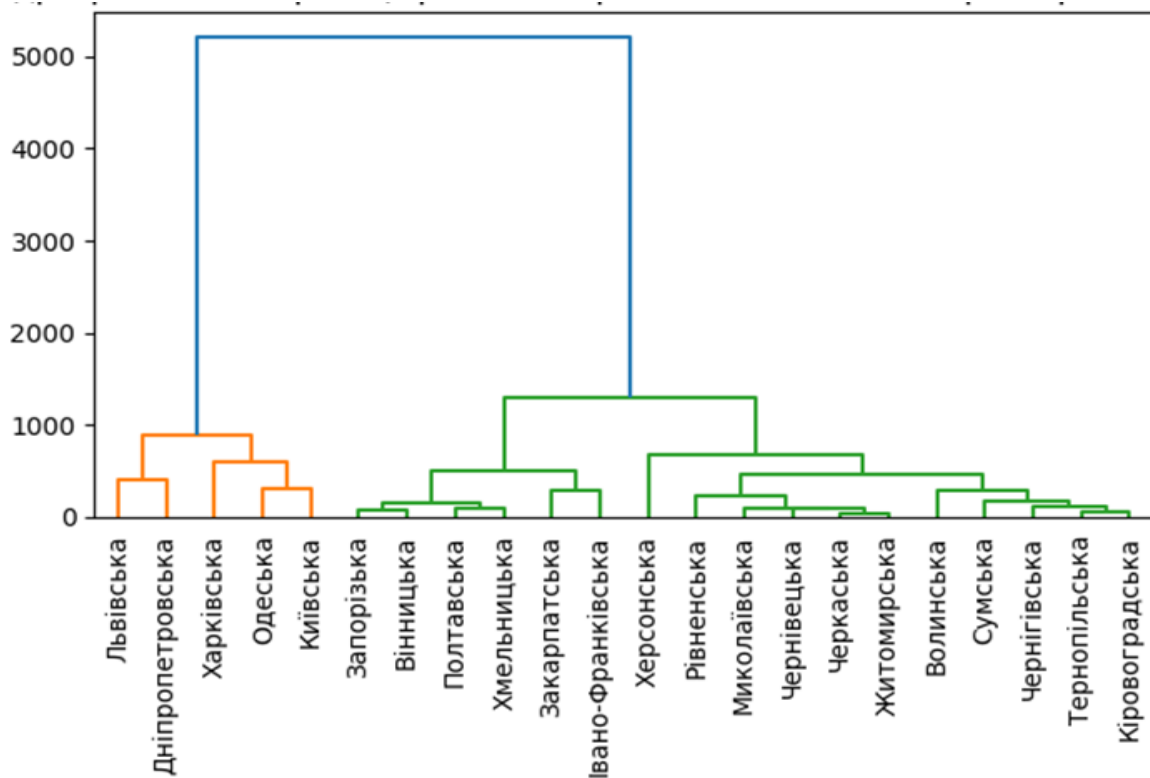
		Кількість закладів громадського харчування, од.	% до загальної кількості	Кількість закладів громадського харчування на 10000 постійного населення, од.	Чистий дохід компанії з КВЕД 56.10; 56.21; 47.99; (млн.грн )	Приріст чистого доходу 2024 до 2022 року, %
1	Львівська	2728	10,76	11,1	1388,7	64,0
2	Одеська	2506	9,88	10,72	829,7	33,4
3	Дніпропетровська	2365	9,32	7,55	1582,3	31,8
4	Київська	2262	8,92	12,64	1016,0	80,4
5	Харківська	1926	7,59	7,34	1150,3	86,0
6	Закарпатська	1344	5,3	10,83	75,6	58,2
7	Івано-Франківська	1247	4,92	9,25	347,9	29,3
8	Запорізька	1082	4,27	6,6	93,8	60,5
9	Вінницька	1027	4,05	6,88	134,9	60,8
10	Полтавська	961	3,79	7,12	135,5	87,7
11	Хмельницька	943	3,72	7,54	181,3	15,4
12	Рівненська	817	3,22	7,16	266,0	127,6
13	Миколаївська	797	3,14	7,3	50,2	37,7
14	Черкаська	781	3,08	6,56	129,5	96,5
15	Житомирська	780	3,08	6,64	109,6	56,8
16	Чернівецька	709	2,8	7,96	88,2	74,7
17	Чернігівська	624	2,46	6,4	213,1	74,8
18	Волинська	592	2,33	5,8	368,4	88,1
19	Сумська	576	2,27	5,56	34,8	77,5
20	Тернопільська	575	2,27	5,62	130,4	22,2
21	Кіровоградська	528	2,08	5,67	163,1	54,6
22	Херсонська	194	0,76	1,92	26,8	122,7
	<b>Усього</b>	<b>25364</b>	<b>100</b>	<b>7,92</b>	<b>8516,1</b>	

\* За відсутності даних Луганської, Донецької областей та АР Крим

\* Сформовано автором на основі [165, 312]

Аналіз наведених статистичних даних свідчить про суттєву територіальну диференціацію розвитку сфери ресторанного бізнесу в Україні як за кількісними показниками, так і за фінансовими результатами діяльності підприємств.

Дендрограму ієрархічної кластеризації методом Ward, яка дозволяє оцінити не лише групування регіонів, а й ступінь міжрегіональної подібності у багатовимірному економічному просторі ресторанного ринку зображена на рис. 2.3.



**Рис. 2.3. Дендрограма кластеризації регіонів України за показниками ресторанного бізнесу**

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Кластерний аналіз регіональних показників розвитку ресторанного господарства дозволив виокремити чотири типи просторової організації ринку. Перший кластер (Львівська, Одеська, Дніпропетровська, Київська, Харківська області) формує ядро ресторанної індустрії України. Для нього характерні найбільша кількість закладів, значна частка у загальнонаціональній структурі, високі фінансові результати та відносно висока щільність об'єктів на 10 тис.

населення. Ці регіони виконують функцію драйверів галузевого розвитку, що зумовлено концентрацією попиту, урбанізаційними процесами та вищою платоспроможністю населення.

Другий кластер (Закарпатська, Івано-Франківська, Запорізька, Вінницька, Хмельницька, Миколаївська, Житомирська, Тернопільська, Кіровоградська області) характеризується помірними масштабами діяльності та відносно збалансованими фінансовими показниками. Регіони цієї групи демонструють адаптивну модель функціонування, в межах якої ринок розвивається без надмірної концентрації капіталу, зберігаючи стабільний рівень підприємницької активності.

Третій кластер (Полтавська, Рівненська, Черкаська, Чернівецька, Чернігівська, Волинська, Сумська області) об'єднує регіони з відносно невеликою кількістю закладів, проте високими темпами приросту доходів. Така конфігурація свідчить про фазу структурного розширення ринку та формування додаткового споживчого потенціалу, що дозволяє розглядати ці території як перспективні для інвестиційного розвитку.

Окрему позицію займає Херсонська область, яка формує самостійний кластер із критично низькими показниками забезпеченості та масштабів діяльності. Попри статистично високий темп приросту доходів, ситуація відображає ефект низької бази порівняння та вплив екзогенних безпекових чинників. Загалом результати кластеризації підтверджують наявність вираженої просторової диференціації ресторанного ринку України та його поляризацію під впливом соціально-економічних і воєнних факторів.

Окрім цього можна зробити наступні висновки:

По-перше, найбільша концентрація закладів громадського харчування спостерігається у економічно розвинених та густонаселених регіонах. Лідером є Львівська область (10,76% від загальної кількості), за нею — Одеська (9,88%), Дніпропетровська (9,32%) та Київська (8,92%). Це свідчить про пряму залежність розвитку ресторанного бізнесу від рівня урбанізації, туристичної привабливості та ділової активності регіону.

По-друге, показник кількості закладів на 10 тис. постійного населення демонструє дещо іншу картину. Найвищі значення характерні для Київської області (12,64), Львівської (11,1) та Закарпатської (10,83), що може бути пов'язано з активними туристичними потоками та розвитком малого підприємництва. Натомість найнижчі показники зафіксовано у Херсонській області (1,92), що пояснюється складною безпековою та економічною ситуацією.

По-третє, аналіз чистого доходу підприємств (КВЕД 56.10; 56.21; 47.99; 56.30) показує, що найбільші фінансові результати отримано у Дніпропетровській (1582,3), Львівській (1388,7) та Харківській (1150,3) областях. Високий рівень доходів у цих регіонах може свідчити про значну місткість ринку, вищу платоспроможність населення та більш розвинену бізнес-інфраструктуру.

По-четверте, динаміка приросту чистого доходу у 2024 році порівняно з 2022 роком вказує на загальну тенденцію відновлення галузі після кризових явищ. Найвищі темпи зростання продемонстрували Рівненська (127,6%), Херсонська (122,7%), Черкаська (96,5%), Волинська (88,1%) та Полтавська (87,7%) області. Водночас у Хмельницькій (15,4%) та Тернопільській (22,2%) областях приріст є відносно низьким, що може свідчити про повільніші темпи економічного відновлення або обмежений попит.

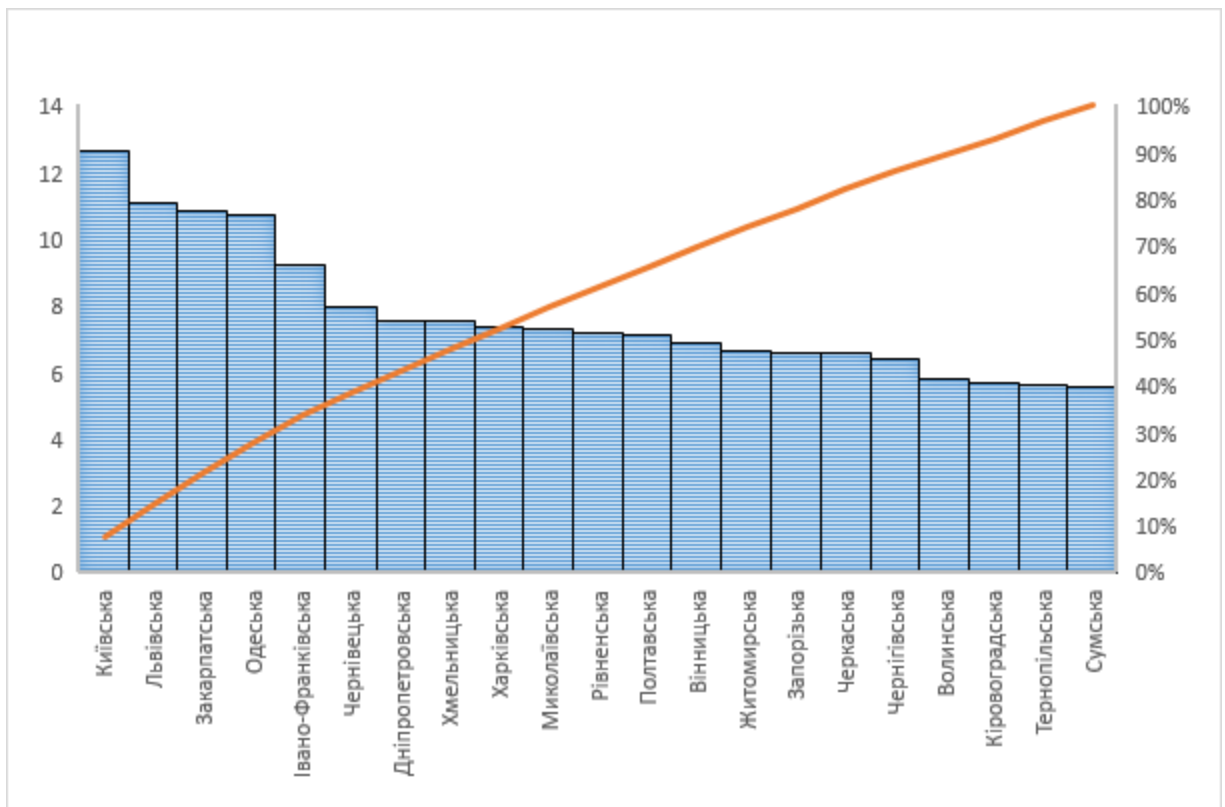
Окремо варто зазначити, що Івано-Франківська область займає середню позицію за кількістю закладів (4,92%) і характеризується помірним рівнем забезпеченості населення (9,25 на 10 тис. осіб). Проте темпи зростання чистого доходу (29,3%) є нижчими за середні серед регіонів-лідерів, що може вказувати на наявність резервів для підвищення ефективності діяльності підприємств галузі.

Отже, результати дослідження дозволяють зробити узагальнений висновок про нерівномірність розвитку сфери громадського харчування в Україні. Регіони з потужним економічним потенціалом і туристичною привабливістю формують основний обсяг ринку, тоді як у менш розвинених

або постраждалих від воєнних дій областях спостерігається нижча ділова активність. Водночас високі темпи приросту доходів у низці регіонів свідчать про поступову адаптацію бізнесу до нових економічних умов та наявність перспектив подальшого розвитку галузі.

Показник кількості закладів громадського харчування на 10 000 постійного населення є важливим індикатором рівня розвитку сфери послуг та соціальної інфраструктури певної території. Він дозволяє оцінити доступність послуг харчування для населення, рівень конкуренції на ринку, а також ступінь задоволення споживчих потреб. Високе значення цього показника зазвичай свідчить про активний розвиток підприємницької діяльності, привабливий інвестиційний клімат і достатню купівельну спроможність населення. Водночас низький рівень забезпеченості закладами громадського харчування може вказувати на нерозвиненість ринкової інфраструктури, економічні труднощі або недостатній попит на відповідні послуги.

Крім того, аналіз цього показника у динаміці дає змогу виявити тенденції розвитку галузі, визначити перспективні напрями для відкриття нових закладів і сформуванню ефективної регіональної економічної політики. Для органів місцевого самоврядування така інформація є корисною під час планування розвитку територій, підвищення туристичної привабливості та покращення якості життя населення, оскільки розвинена мережа закладів харчування сприяє створенню робочих місць і наповненню місцевих бюджетів (рис.2.4.).



**Рис.2.4. Кількості закладів громадського харчування на 10 000 постійного населення по регіонах**

\* Сформовано автором на основі [165, 312]

Відсоткове співвідношення закладів до їх загальної кількості наочно відображає структурні особливості ринку та допомагає виявити перспективні напрями для подальшого розвитку. Це, своєю чергою, сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень і формуванню ефективних стратегій у сфері ресторанного господарства. Детальний розподіл часток закладів громадського харчування представлено на рис. 2.5.



**Рис.2.5. Розподіл часток закладів громадського харчування по регіонах**

\* Сформовано автором на основі [165, 312]

У межах економетричного дослідження було сформовано багатофакторну модель оцінювання впливу соціально-економічних чинників на чистий дохід підприємств громадського харчування, що має важливе значення як для галузевого розвитку, так і для фінансової спроможності територіальних громад. Вихідні дані представлені у додатку Г.

Рівняння регресії має наступний вигляд

$$\hat{Y} = -2226,04 - 16,91X_1 + 0,0948X_2 + 21,88X_3 + 9,30X_4$$

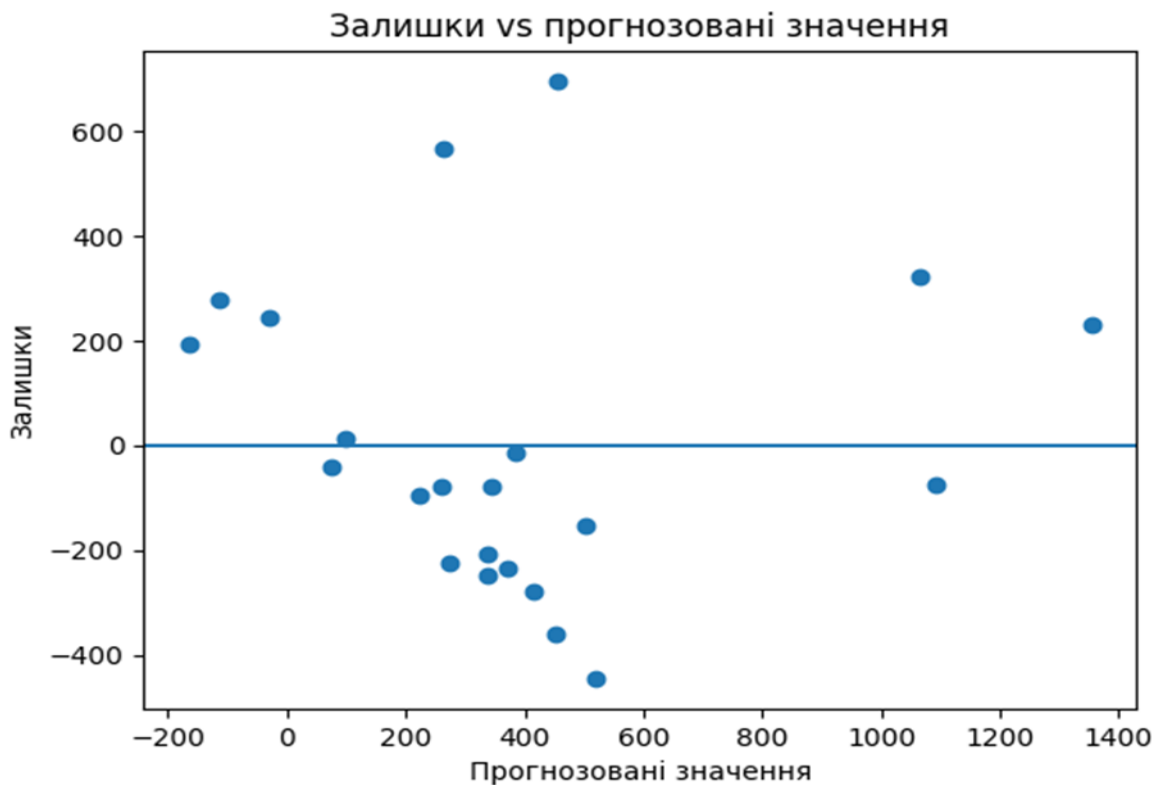
Основні статистичні параметри побудованої регресійної моделі свідчать про її належну якість та можливість використання для подальших аналітичних узагальнень.

Коефіцієнт детермінації  $R^2 = 0,619$  означає, що модель пояснює 61,9 % варіації чистого доходу підприємств громадського харчування між регіонами. Це вказує на достатньо високий рівень пояснювальної здатності моделі та підтверджує релевантність включених до неї факторів.

Скоригований коефіцієнт детермінації  $\text{Adjusted } R^2 = 0,529$  враховує кількість незалежних змінних і обсяг вибірки. Його значення свідчить про те, що навіть після коригування модель зберігає прийнятний рівень пояснення варіації результативного показника, що є важливим критерієм її статистичної надійності.

Значення F-статистики (6,89) разом із відповідним рівнем значущості  $\text{Prob}(F) = 0,0017$  підтверджують загальну статистичну значущість моделі. Оскільки імовірність помилки є значно меншою за критичний рівень 0,05, нульова гіпотеза про відсутність спільного впливу факторів відхиляється, а отже, сукупність пояснювальних змінних має істотний вплив на формування чистого доходу.

Показник Durbin–Watson = 1,69 наближений до теоретично оптимального значення 2, що свідчить про відсутність суттєвої автокореляції залишків. Це підтверджує коректність специфікації моделі та підвищує достовірність отриманих результатів економетричного аналізу.



**Рис. 2.6. Залишки та прогнозовані значення в економетричному аналізі**

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Побудована економетрична модель є статистично значущою в цілому та характеризується достатнім рівнем пояснювальної здатності, оскільки дозволяє інтерпретувати близько 62 % варіації чистого доходу підприємств громадського харчування в регіональному розрізі. Це свідчить про належну якість моделювання та релевантність відібраних факторів для аналізу фінансових результатів галузі.

Найбільш вагомим чинником платоспроможного попиту виявився показник середньої заробітної плати населення ( $X_2$ ). Його вплив є статистично значущим ( $p = 0,038$ ), що підтверджує тісний зв'язок між рівнем доходів населення та обсягами споживання послуг громадського харчування. Розрахунки показали, що зростання середньої заробітної плати на 1000 грн супроводжується збільшенням чистого доходу підприємств приблизно на 94,8 млн грн, що дає підстави визначити цей показник як ключовий детермінант розвитку галузі.

Статистично значущий вплив також продемонструвала густота населення ( $X_4$ ) ( $p = 0,027$ ). Збільшення кількості населення на одну особу на квадратний кілометр сприяє зростанню доходу підприємств у середньому на 9,3 млн грн. Отриманий результат підтверджує економічні переваги урбанізованих територій, де вища концентрація споживачів формує стабільніший попит і сприяє активнішому розвитку сфери послуг.

Показник капітальних інвестицій ( $X_3$ ) має позитивний вплив, проте перебуває на межі статистичної значущості. Така ситуація може пояснюватися наявністю часових лагів між здійсненням інвестицій та отриманням фінансових результатів, що є економічно обґрунтованим, адже модернізація підприємств і розширення діяльності потребують певного періоду для реалізації їхнього ефекту.

Водночас змінна кількості закладів громадського харчування ( $X_1$ ) не продемонструвала статистично значущого впливу в межах моделі. Це дає підстави стверджувати, що кількісне зростання мережі закладів не завжди супроводжується підвищенням фінансової результативності. Ймовірно, у

регіонах із високим рівнем конкуренції збільшення кількості підприємств може призводити до зниження середнього доходу на один заклад, що актуалізує необхідність орієнтації не лише на розширення ринку, а й на підвищення ефективності діяльності підприємств.

Соціально-економічний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу охоплює комплекс взаємопов'язаних механізмів, спрямованих на забезпечення стабільності, ефективності та соціальної орієнтації галузі. Економічний компонент цього аспекту зосереджується на формуванні сприятливого бізнес-середовища, яке стимулює розвиток підприємництва, підвищує конкурентоспроможність та сприяє інноваціям. До ключових економічних інструментів належать податкові пільги, субсидії, програми підтримки малого й середнього бізнесу, спрямовані на полегшення доступу до фінансових ресурсів, зменшення витрат та модернізацію матеріально-технічної бази підприємств (*Додаток Д*). Значну роль відіграє розвиток гастрономічного туризму, який посилює економічний потенціал регіонів та забезпечує мультиплікативний ефект, стимулюючи суміжні сфери економіки. Важливим елементом є стандартизація та сертифікація, що забезпечують дотримання якісних норм, підвищують рівень довіри споживачів і створюють передумови для прозорості ринкових відносин. У контексті диджиталізації економічний аспект доповнюється впровадженням інноваційних технологій, які оптимізують процеси управління, обслуговування та аналітики, сприяючи зростанню продуктивності та ефективному прогнозуванню попиту [219, 220, 132, 50, 178].

Економічні інструменти державного регулювання ресторанного бізнесу (*Додаток Д*) в Україні протягом 2018-2025 років демонструють системний та адаптивний характер, спрямований на забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та технологічного розвитку галузі. Зокрема, у 2018-2019 роках економічні механізми сприяли активному розширенню ресторанного сектору, зростанню кількості малих підприємств та модернізації обладнання. Податкові пільги та спрощені режими оподаткування стимулювали легалізацію бізнесу та підвищували інвестиційну привабливість галузі. Субсидії

та програми підтримки МСП забезпечували доступ до фінансових ресурсів, сприяли оновленню матеріально-технічної бази та створювали умови для технологічної модернізації закладів. Водночас розвиток гастрономічного туризму підвищував регіональну привабливість і створював мультиплікативний економічний ефект.

Період 2020-2021 років був кризовим через пандемію COVID-19, що спричинило різке скорочення оборотів і змусило бізнес адаптуватися до нових умов. У цей час економічні інструменти набули критичного значення: податкові пільги та субсидії стали основним засобом підтримки, програми МСП забезпечували доступ до грантів і кредитів, а заходи зі зменшення витрат і автоматизація процесів дозволяли оптимізувати операційну діяльність. Впровадження цифрових платформ для онлайн-замовлень, доставки та CRM-систем забезпечило гнучкість та ефективність у роботі закладів.

У 2022-2025 роках відбувається відновлення та технологічна трансформація ресторанного бізнесу. Інвестиції у модернізацію та цифровізацію сприяють підвищенню продуктивності, оптимізації витрат і точності прогнозування попиту. Податкові пільги та субсидії продовжують стимулювати розвиток малих та середніх підприємств, а стандартизація бізнес-процесів і сертифікація послуг формують передумови для довгострокової економічної стабільності. Разом проаналізовані інструменти створюють синергію, що забезпечує конкурентоспроможність галузі, ефективність бізнес-процесів та готовність до швидкої адаптації в умовах динамічних ринкових змін.

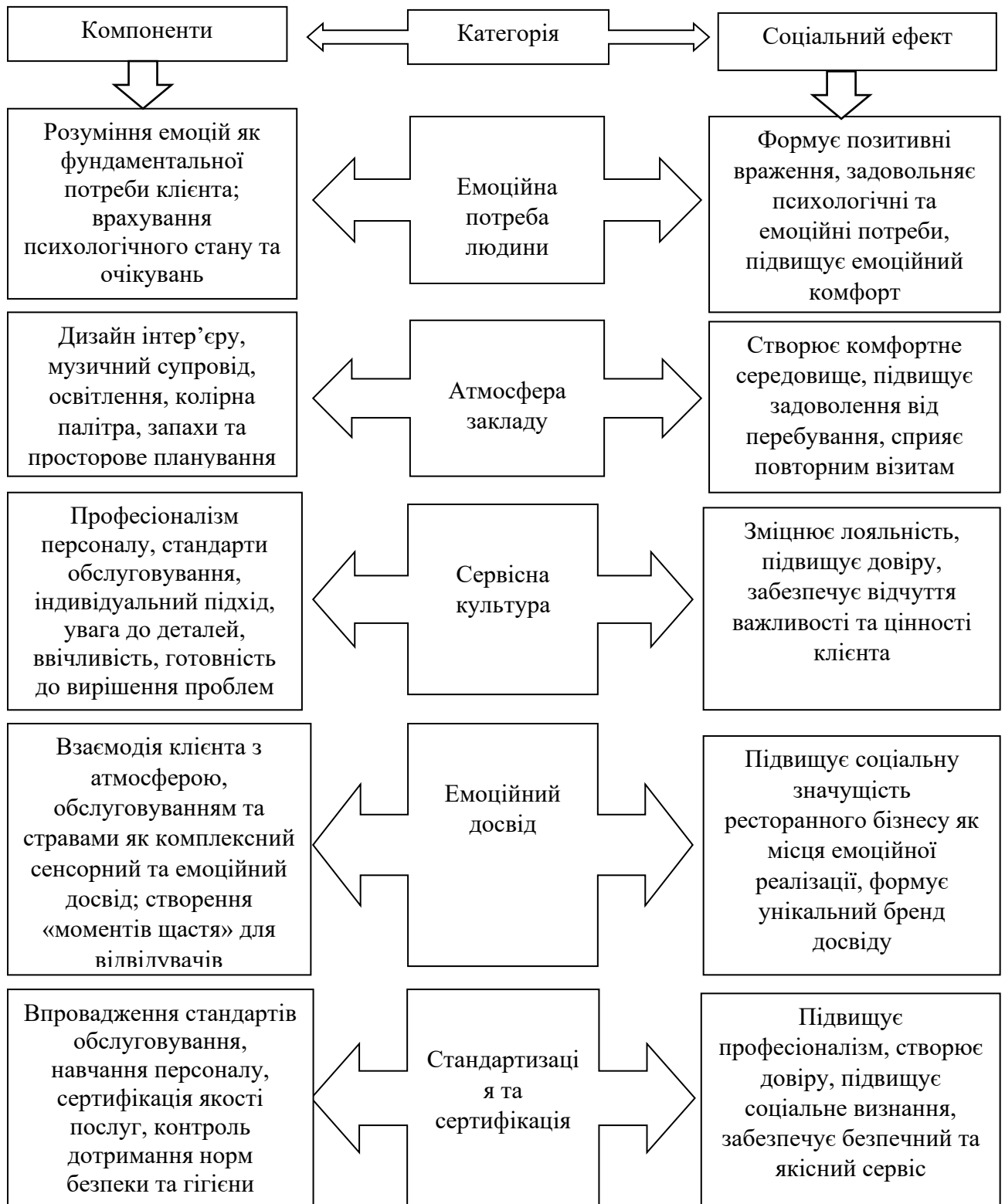
Поряд із економічними аспектами регулювання ресторанного бізнесу неможливий без уваги до соціального аспекту регулювання, який забезпечує баланс між інтересами підприємств, працівників і споживачів. Соціальні механізми спрямовані на захист прав споживачів, контроль за дотриманням санітарно-гігієнічних норм, безпечність харчових продуктів, а також регулювання трудових умов і соціальної відповідальності закладів.

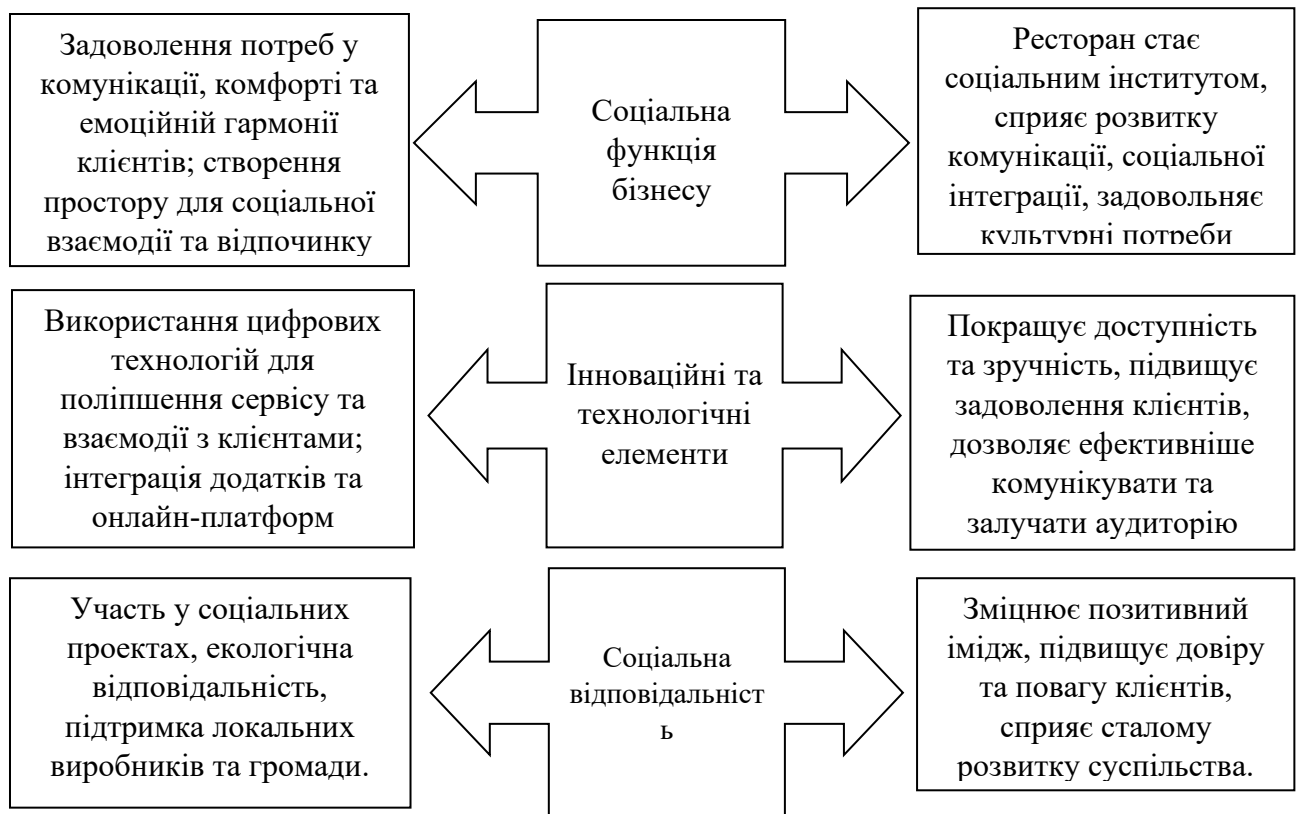
В умовах технологічної трансформації соціальний аспект набуває особливої актуальності: стандартизація послуг, сертифікація процесів та впровадження систем контролю якості дозволяють забезпечити належний рівень безпеки, підвищити довіру споживачів і підтримати соціальні гарантії працівників. Таким чином, соціальний та економічний аспекти державного регулювання взаємодіють, створюючи комплексну систему управління ресторанним бізнесом, здатну адаптуватися до динамічних змін ринку та потреб суспільства.

Соціальний компонент спрямований на забезпечення захисту прав споживачів, дотримання санітарно-гігієнічних норм та підтримання безпечних умов праці. Державне регулювання у цій площині включає контроль якості харчових продуктів, моніторинг технологічних процесів, оцінку відповідності стандартам безпеки, а також регламентацію трудових умов персоналу. Особлива увага приділяється формуванню професійної культури працівників сфери ресторанного господарства, розвитку освітніх програм та підвищенню кваліфікації, що підсилює якість сервісу та стимулює розвиток галузевої компетентності. Важливим елементом соціального аспекту є розуміння емоції як фундаментальної потреби людини: сучасний ресторанний бізнес пропонує не лише послуги харчування, а й створює комплексний емоційний досвід для відвідувачів, що проявляється через атмосферу закладу, дизайн інтер'єру, сервісну культуру, індивідуальний підхід до клієнта та естетичне оформлення страв [50, 132, 167, 123, 115, 190, 211, 87, 94, 167, 303].

Такий підхід дозволяє не лише задовольнити фізіологічні потреби, а й формує позитивні емоційні враження, що зміцнюють лояльність клієнтів і сприяють соціальному визнанню ресторанного бізнесу. Стандартизація обслуговування, сертифікація персоналу та увага до культурних і психологічних аспектів взаємодії з клієнтами підвищують загальну якість послуг і створюють умови, у яких людина відчуває себе важливою та цінованою. В результаті ресторанний бізнес стає не лише економічною діяльністю, а й соціальним інститутом, що задовольняє потребу людини у

комунікації, комфорту та емоційній гармонії. Таким чином, поєднання економічного та соціального вимірів забезпечує збалансовану модель регуляторної політики, сприяє сталому розвитку ресторанного бізнесу, його економічній стійкості та соціальній відповідальності (рис.2.7.).





**Рис.2.7.Соціальний аспект сучасного ресторанного бізнесу**

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Соціальний аспект сучасного ресторанного бізнесу охоплює комплекс взаємопов'язаних елементів, спрямованих на задоволення не лише фізіологічних, а й емоційних, соціальних та культурних потреб людини. У цьому контексті ключовим чинником виступає розуміння емоцій як фундаментальної потреби особистості. Сучасні заклади ресторанної сфери створюють не просто місце споживання їжі, а середовище позитивних вражень, комфорту та гармонійної взаємодії, де клієнт відчуває себе важливим і цінним. Формування емоційного досвіду здійснюється через атмосферу закладу, дизайн інтер'єру, музичний супровід, світлові рішення, естетику подачі страв, що разом формують відчуття задоволення й психологічного добробуту.

Таблиця 2.3

**Аналітична характеристика емоційних складових ресторанного  
сервісу та очікуваних ефектів**

Аналітичний аспект	Змістовна характеристика	Приклади реалізації	Очікуваний соціально-економічний ефект
Концепція простору	Ресторан позиціонується як місце відпочинку, спілкування та отримання емоцій, а не лише споживання їжі.	Зонування для різних типів гостей (родинні зони, лаунж-зони, open-space); створення «атмосферних» просторів.	Підвищення тривалості перебування клієнта, зростання середнього чеку, формування лояльності.
Атмосфера закладу	Ключовий чинник сприйняття сервісу, що формує емоційне враження та впливає на повернення клієнтів.	Тематичний інтер'єр, гармонійне освітлення, музика, запахи, стильова єдність бренду.	Формування стійкої асоціації з комфортом і якістю, підвищення репутаційного капіталу.
Дизайн інтер'єру	Поєднання естетики, ергономіки та функціональності з елементами індивідуальності закладу.	Використання натуральних матеріалів, авторського декору, сучасних меблів, кольорних акцентів.	Підвищення естетичної привабливості, стимулювання «візуального маркетингу» через соціальні мережі.
Музичний супровід	Акустичне середовище, що формує емоційний фон перебування.	Підбір плейлистів відповідно до часу доби чи концепції, живі виступи, тематичні вечори.	Позитивний вплив на настрій відвідувачів, створення унікальної атмосфери закладу.
Світлові рішення	Світло як елемент емоційного дизайну: створює комфорт, виділяє ключові зони.	Тепле освітлення у зонах відпочинку, акцентне підсвічування бару чи страв, зміна кольорових тонів	Підвищення психологічного комфорту, посилення естетичного сприйняття

		залежно від події.	середовища.
Естетика подачі страв	Візуальне сприйняття їжі є важливою частиною емоційного досвіду.	Креативна подача, унікальний посуд, кольорова композиція страв, мінімалізм або арт-естетика.	Посилення емоційного враження, підвищення цінності сприйняття страв, стимулювання «фуд-контенту».
Психологічний комфорт клієнта	Відчуття уваги, безпеки, прийняття та гармонії під час відвідування закладу.	Доброзичливе ставлення персоналу, передбачуваність сервісу, відсутність стресових чинників.	Підвищення рівня задоволеності, повторні візити, формування позитивного соціального іміджу закладу.
Інтеграція емоційного досвіду в бренд	Емоції стають частиною брендової стратегії ресторану.	Використання storytelling у рекламі, тематичні концепти («кава як ритуал», «вечеря як подія»).	Підвищення впізнаваності бренду, створення емоційної прихильності споживачів.

Продовження табл. 2.3.

\* Сформовано автором на основі власних досліджень автора

Таблиця 2.3 відображає структурований аналіз основних чинників, що визначають соціально-психологічний вимір ресторанного бізнесу. У ній систематизовано ключові елементи, через які реалізується концепція створення середовища позитивних вражень, комфорту та гармонійної взаємодії між клієнтом і закладом.

Особливу роль у розвитку соціального значення ресторанної сфери відіграє емоційний та комунікативний досвід відвідувачів, який формується через індивідуалізовані сервіси, тематичні події, інтерактивні формати та інноваційні технологічні рішення. Використання цифрових інструментів - мобільних додатків, онлайн-бронювання, електронних меню - робить процес обслуговування зручним і персоналізованим, розширюючи можливості взаємодії між клієнтом і закладом [84, 91, 97, 107, 168, 193, 220, 118, 123, 211].

Водночас сучасний ресторанний бізнес дедалі активніше виконує соціальну функцію, стаючи простором комунікації, відпочинку, культурного обміну та громадської взаємодії. Підтримка соціальних ініціатив, екологічна відповідальність, участь у благодійних проектах та співпраця з локальними виробниками зміцнюють позитивний імідж закладу і формують новий рівень соціальної свідомості бізнесу (табл.2.4)

Таблиця 2.4.

**Інструменти державного регулювання ресторанного бізнесу:  
соціально-економічний аспект**

Напрямок регулювання	Інструмент	Аналітичні дані	Вплив на економіку	Вплив на зайнятість	Вплив на соціальний захист
Економічний механізм	податкові пільги та субсидії	кількість компаній зросла на 30% у 2023 р., до понад 3,5 тис. підприємств	стимулює розвиток малого та середнього бізнесу	створення нових робочих місць	підвищення доступності послуг для населення
	програми підтримки малого бізнесу	понад 10 тис. українців отримали мікрогранти на суму понад 150 млн. грн. у 2023 р.	збільшення інвестицій у галузь	підтримка малого бізнесу → збереження та створення робочих місць	підтримка підприємців, соціальна стабільність
	розвиток гастрономічного туризму	відкрито близько 2 тис. закладів у західних регіонах України у 2022–2023 рр.	зростання доходів регіонів, розвиток малого та середнього бізнесу	створення сезонних та постійних робочих місць	залучення туристів, покращення доступу до якісних послуг
Соціальний	забезпечення	дотримання	підвищення	підготовка	захист

ний механізм	ня санітарно-гігієнічних норм	я санітарних правил персоналом гарантує безпеку харчових продуктів	довіри до закладів, стабільність ринку	кваліфікованого персоналу	здоров'я споживачів
	контроль безпечності харчових продуктів	державна служба здійснює контроль за дотриманням стандартів	забезпечує стабільність якості ринку	підвищує потребу у спеціалізованих кадрах	захист прав споживачів, підвищення довіри
	регулювання трудових умов працівників	10 основних професій забезпечують 77,2% обороту кадрів	підтримка ефективності бізнесу	сприяє збереженню робочих місць	поліпшення умов праці, соціальна захищеність персоналу
Інноваційні технології	цифровізація процесів обслуговування	виторг ресторанів у 2024 р. зріс на 10%, середній чек – на 17%	підвищення ефективності та доходів підприємств	оптимізація робочих процесів, створення нових послуг	покращення якості обслуговування, зручність для споживачів
	аналіз даних для прогнозування попиту	планування маркетингового комплексу	підвищення конкурентоспроможності	стабільне навантаження на персонал	задоволення попиту споживачів

Продовження табл. 2.4.

\* Сформовано автором на основі [50, 132, 219, 115, 116, 168, 87, 94, 167, 303]

Соціально-економічний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні проявляється через комплекс економічних, соціальних та

інноваційних механізмів, що взаємодіють і взаємодоповнюють один одного. Розвиток гастрономічного туризму, особливо у західних регіонах країни, формує мультиплікаційний ефект для суміжних секторів економіки, сприяє сезонній зайнятості та збільшує доступність послуг для населення.

Соціальні механізми державного регулювання орієнтовані на забезпечення безпеки та якості послуг, захист прав споживачів і працівників. Дотримання санітарно-гігієнічних норм та контроль безпечності харчових продуктів підвищують довіру споживачів і формують стабільний ринок, що позитивно впливає на економіку через підтримку репутації та конкурентоспроможності підприємств. Регулювання трудових умов забезпечує збереження кваліфікованого персоналу, стабільність робочих місць та соціальний захист працівників, що є ключовим для ефективного функціонування галузі [84, 107, 119, 168].

Інноваційні механізми, до яких належить цифровізація процесів обслуговування та аналітика даних для прогнозування попиту, значно підвищують ефективність бізнесу. У 2024 році виторг українських ресторанів зріс на 10%, а середній чек – на 17% завдяки впровадженню безконтактного обслуговування та сучасних аналітичних інструментів планування асортименту та ціноутворення, що дозволяє оптимізувати роботу персоналу, підвищує продуктивність підприємств та конкурентоспроможність галузі, а також покращує якість обслуговування та задоволення споживачів [97, 116, 118, 165].

Отже, проведений аналіз соціально-економічних аспектів державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні свідчить про його комплексний та багаторівневий характер. Ресторанна індустрія виступає важливим елементом національної економіки, забезпечуючи зайнятість населення, розвиток малого та середнього підприємництва, формування доходів місцевих бюджетів і стимулювання туристичної діяльності. Водночас результати дослідження показали значну регіональну диференціацію розвитку галузі, скорочення мережі закладів у період воєнних викликів та трансформацію структури ринку на користь більш гнучких форматів діяльності. Проведений економетричний

аналіз підтвердив суттєвий вплив соціально-економічних чинників, зокрема рівня доходів населення та густоти населення, на формування фінансових результатів підприємств ресторанного господарства. Це засвідчує необхідність удосконалення механізмів державного регулювання, які повинні поєднувати економічні, соціальні та інноваційні інструменти підтримки галузі. Ефективна державна політика у цій сфері має бути спрямована на створення сприятливого підприємницького середовища, забезпечення соціальної відповідальності бізнесу, підвищення якості послуг та стимулювання інноваційного розвитку, що в перспективі сприятиме зміцненню стійкості ресторанного бізнесу та його ролі у відновленні й розвитку національної економіки.

## **2.2 Інституційний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу**

Після аналізу соціально-економічних механізмів державного регулювання ресторанного бізнесу стає очевидним, що ефективність галузі значною мірою визначається не лише економічними стимулами та соціальними гарантіями, а й структурою та функціонуванням інституцій, які забезпечують реалізацію державної політики. Інституційний аспект передбачає роль державних органів, регуляторних агентств, професійних асоціацій та інших суб'єктів, що формують нормативно-правове середовище, контролюють дотримання стандартів та координують взаємодію між бізнесом і суспільством. Розуміння інституційної складової дозволяє оцінити ефективність регулювання, визначити прогалини у законодавчому та організаційному забезпеченні галузі та розробити рекомендації для вдосконалення управлінських та регуляторних процесів [130, 159, 18].

Інституційний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу охоплює сукупність організаційних структур та органів, через які держава реалізує політику розвитку галузі, а також механізми та інструменти впливу на ресторанний сектор. Інституційні механізми включають державні органи управління, професійні асоціації та кластери, а також регуляторні органи

фінансового контролю. До державних органів належать Міністерство економіки України, яке формує економічну політику та стратегії розвитку малого і середнього бізнесу, до якого відноситься ресторанний сектор; Міністерство охорони здоров'я України, що здійснює контроль за дотриманням санітарних норм та безпечністю харчових продуктів; Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів, яка відповідає за нагляд за якістю продукції, відповідністю стандартам, контролем етикеток та сертифікацією; а також місцеві органи влади (міські ради, департаменти розвитку підприємництва), що впроваджують локальні програми підтримки бізнесу, виділяють земельні ділянки під заклади харчування та регулюють режим їхньої роботи [107, 174, 282, 291].

У межах дисертаційного дослідження з метою поглибленого аналізу інституційного аспекту державного регулювання ресторанного бізнесу було проведено анкетне опитування 68 суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування (Івано-Франківської області). Основною метою опитування стало визначення рівня ефективності чинного державного регулювання, виявлення ключових проблем у взаємодії бізнесу з органами влади, а також оцінка впливу інституційного середовища на функціонування закладів ресторанного господарства.

Метод анкетування було обрано як один із найбільш релевантних інструментів збору первинної соціально-економічної інформації, що дозволяє отримати безпосередні оцінки учасників ринку та сформувані об'єктивне уявлення про реальні умови ведення бізнесу. До участі в опитуванні через гугл форму залучалися власники, керівники, менеджери та адміністратори закладів, що забезпечило репрезентативність експертних суджень і підвищило аналітичну цінність отриманих результатів.

Структурно анкета складалася з кількох тематичних блоків. Перший блок був спрямований на отримання загальної інформації про респондентів та характеристики їхніх закладів, зокрема формат підприємства та тривалість його

функціонування на ринку. Це дозволило здійснити подальшу диференціацію відповідей залежно від масштабу та досвіду ведення бізнесу.

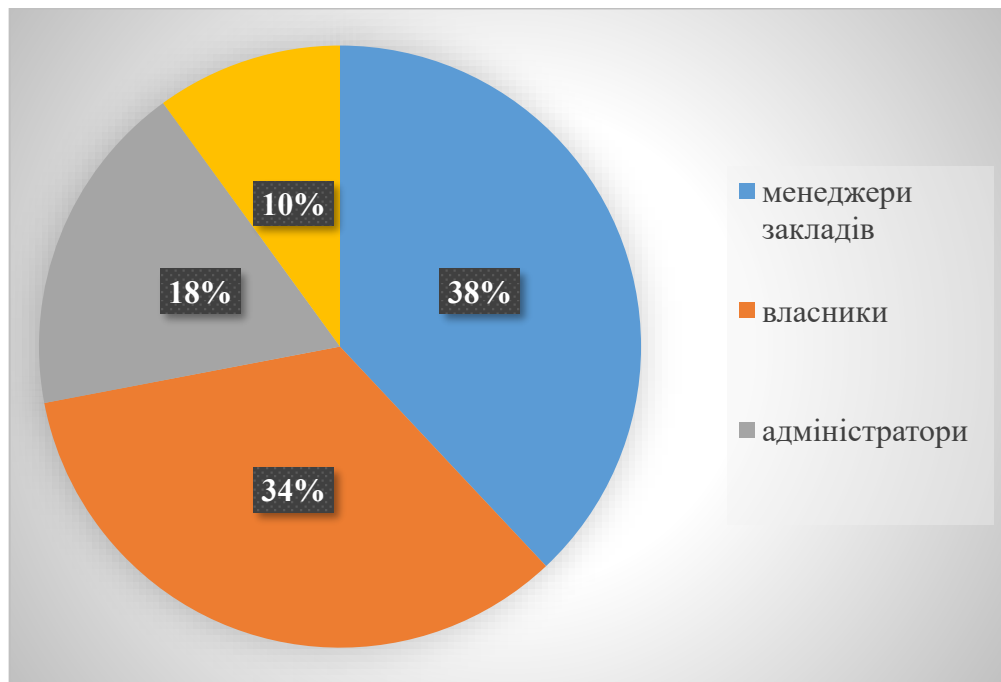
Другий блок передбачав оцінювання рівня державного регулювання ресторанної діяльності. Респондентам пропонувалося визначити ступінь зрозумілості нормативно-правових вимог, складність отримання дозвільних документів, обґрунтованість перевірок контролюючих органів та адміністративне навантаження, яке вони створюють. Такий підхід дав змогу окреслити проблемні аспекти регуляторної політики та визначити бар'єри розвитку підприємництва у галузі.

Третій блок анкети був присвячений аналізу впливу інституційного середовища на господарську діяльність закладів. Зокрема, досліджувалося сприйняття підприємцями ролі державного регулювання, рівень відчутної підтримки з боку державних і місцевих органів влади, а також найбільш затребувані форми допомоги - від податкових стимулів до фінансових програм. Окрема увага приділялася оцінці впливу регуляторних вимог на формування цінової політики підприємств.

Заключний блок був орієнтований на ідентифікацію ключових труднощів у взаємодії бізнесу з державними інституціями та визначення перспективних напрямів удосконалення регуляторного середовища. Використання відкритих запитань сприяло отриманню розгорнутих відповідей, що дозволило глибше проаналізувати очікування підприємців та сформулювати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності державної політики у сфері ресторанного бізнесу (Додаток Ж).

Результати опитування свідчать про достатній рівень надійності та інформативності отриманих даних, оскільки переважна більшість респондентів є представниками управлінської ланки закладів (рис.2.8). Зокрема, значна частка менеджерів і власників підтверджує, що відповіді ґрунтуються на професійному досвіді, стратегічному баченні розвитку та глибокому розумінні особливостей функціонування ресторанного бізнесу. Водночас участь адміністраторів та інших управлінців забезпечує більш комплексний погляд на

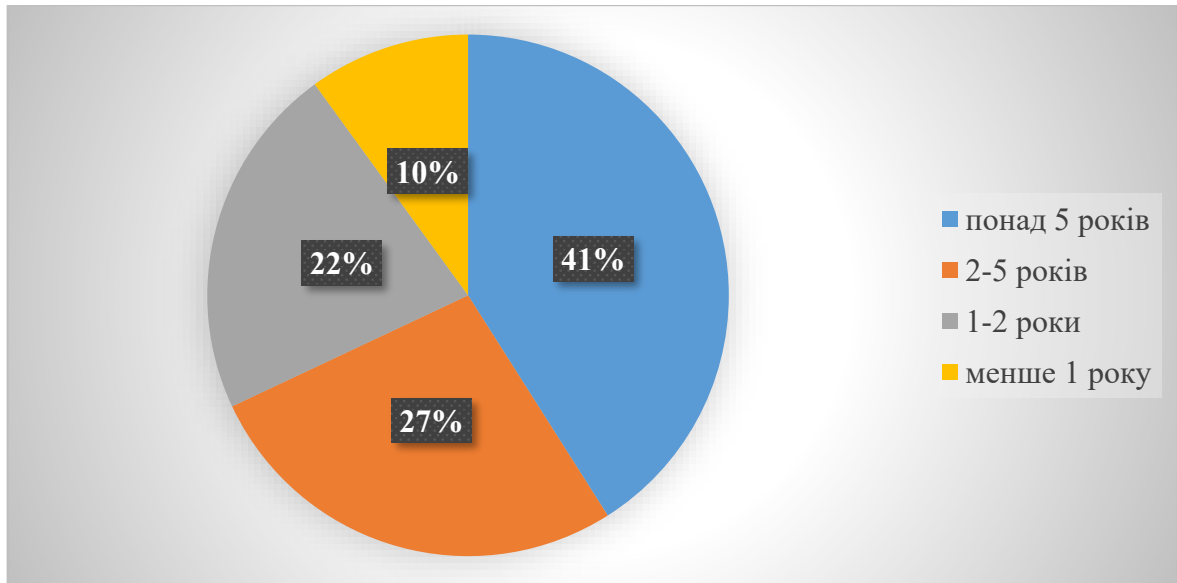
організаційні й операційні процеси, що сприяє об'єктивності результатів дослідження та підвищує можливість їх використання для формування обґрунтованих висновків і практичних рекомендацій.



**Рис.2.8. Загальна характеристика респондентів**

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

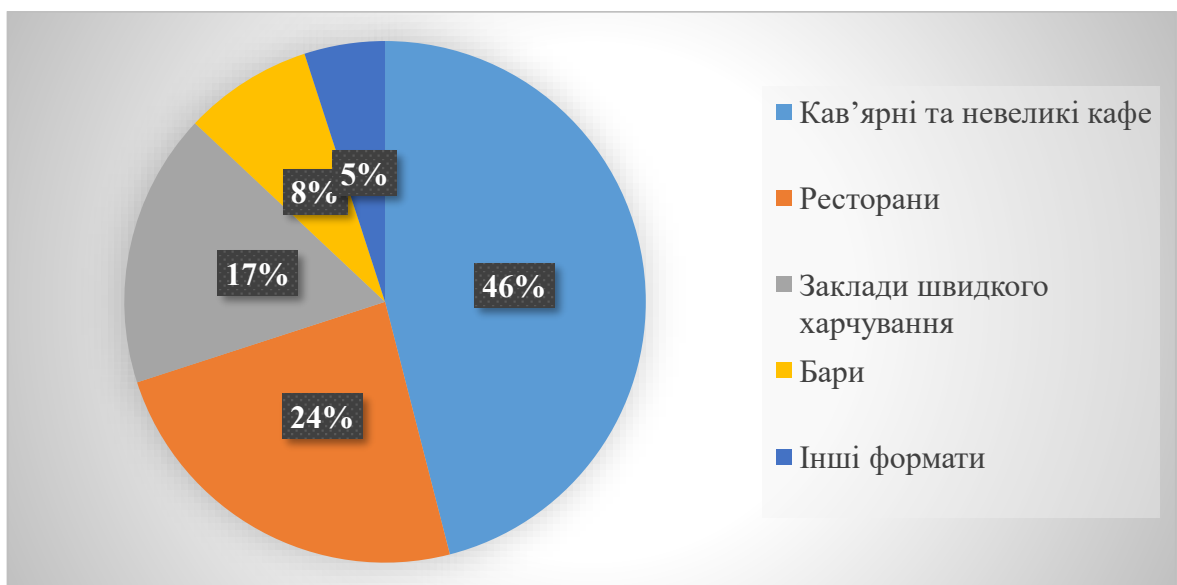
Аналіз терміну функціонування закладів засвідчує домінування на ринку підприємств із значним практичним досвідом: близько 41% працюють понад п'ять років, що характеризує їх як стабільні суб'єкти, здатні адаптуватися до змін економічного середовища. Частка закладів із досвідом від двох до п'яти років (27%) та від одного до двох років (22%) вказує на поступовий розвиток галузі й збереження її інвестиційної привабливості. Водночас незначна частка новостворених підприємств (10%) може свідчити про наявність бар'єрів входу та підвищені підприємницькі ризики. Загалом така структура підтверджує переважання сформованих бізнесів, що підвищує достовірність отриманих результатів дослідження (рис. 2.9).



**Рис.2.9. Термін функціонування закладу респондентів**

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Отримані результати свідчать про домінування у структурі ринку закладів демократичного формату - кав'ярень і невеликих кафе, що відображає орієнтацію споживачів на доступність і швидкість обслуговування. Водночас помітна частка ресторанів і закладів швидкого харчування вказує на диверсифікацію пропозиції та здатність галузі задовольняти різні сегменти попиту. Загалом така структура підтверджує адаптацію ресторанного бізнесу до сучасних економічних умов і трансформацію споживчих пріоритетів (рис.2.10).



**Рис.2.10. Формат закладу респондентів**

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Результати опитування свідчать про переважно критичне сприйняття підприємцями чинної системи державного регулювання: понад половина респондентів вважає її надмірною через складність процедур і значну кількість вимог. Водночас майже третина оцінює рівень регуляторного впливу як помірний, тоді як лише незначна частка бізнесу вважає його оптимальним. Це може вказувати на потребу у вдосконаленні регуляторної політики з метою зниження адміністративного навантаження та формування більш сприятливого середовища для розвитку підприємництва (рис. 2.11).



**Рис. 2.11. Загальна оцінка респондентів рівня державного регулювання ресторанного бізнесу**

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

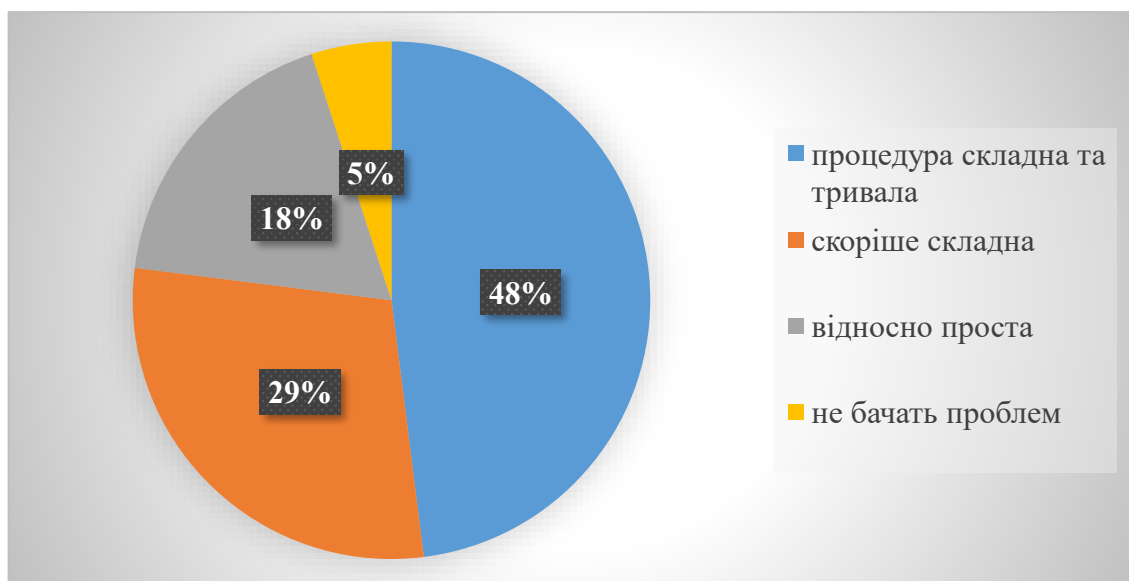
Оцінка зрозумілості нормативних вимог свідчить про наявність комунікаційного розриву між регуляторними органами та бізнесом. Хоча більшість респондентів загалом орієнтується у законодавчих положеннях, лише незначна частка вважає їх повністю зрозумілими, тоді як значна кількість підприємців потребує додаткових роз'яснень або стикається з труднощами у трактуванні норм. Така ситуація вказує на доцільність підвищення прозорості регуляторної політики та спрощення нормативної бази для зменшення адміністративних бар'єрів у підприємницькій діяльності (рис. 2.12).



**Рис. 2.12. Зрозумілість нормативних вимог респондентами**

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

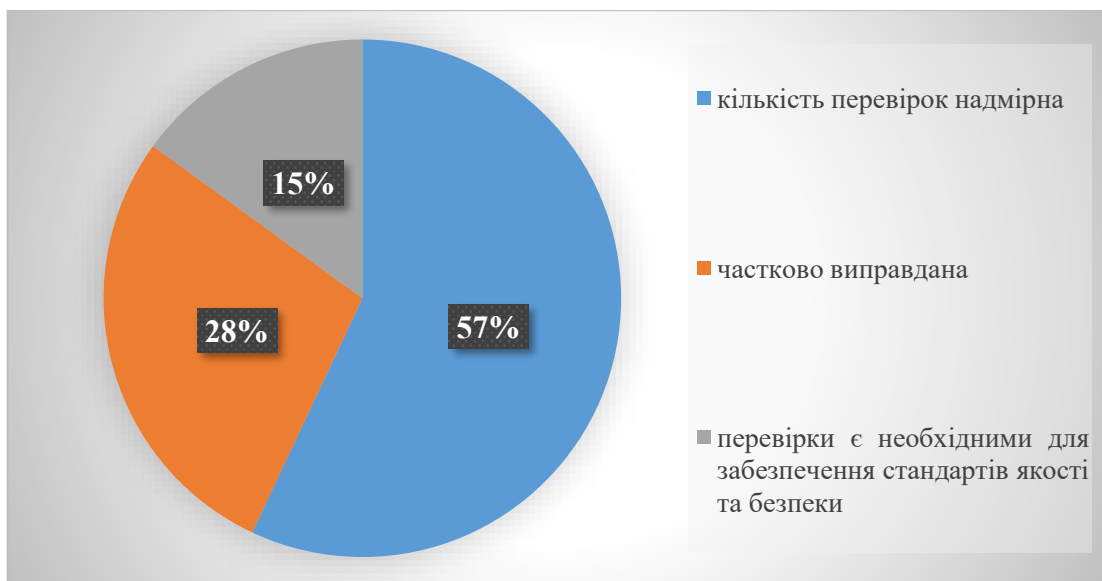
Результати опитування засвідчують, що процедура отримання дозвільних документів сприймається більшістю підприємців як ускладнена та тривала. Сукупно понад три чверті респондентів оцінюють її як складну або скоріше складну, що свідчить про наявність суттєвих адміністративних бар'єрів на етапі започаткування та ведення бізнесу. Водночас незначна частка опитаних, які не вбачають проблем у дозвільних процедурах, вказує на обмежену ефективність існуючих механізмів спрощення регуляторного середовища (рис.2.13).



**Рис. 2.13. Зрозумілість нормативних вимог респондентами**

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

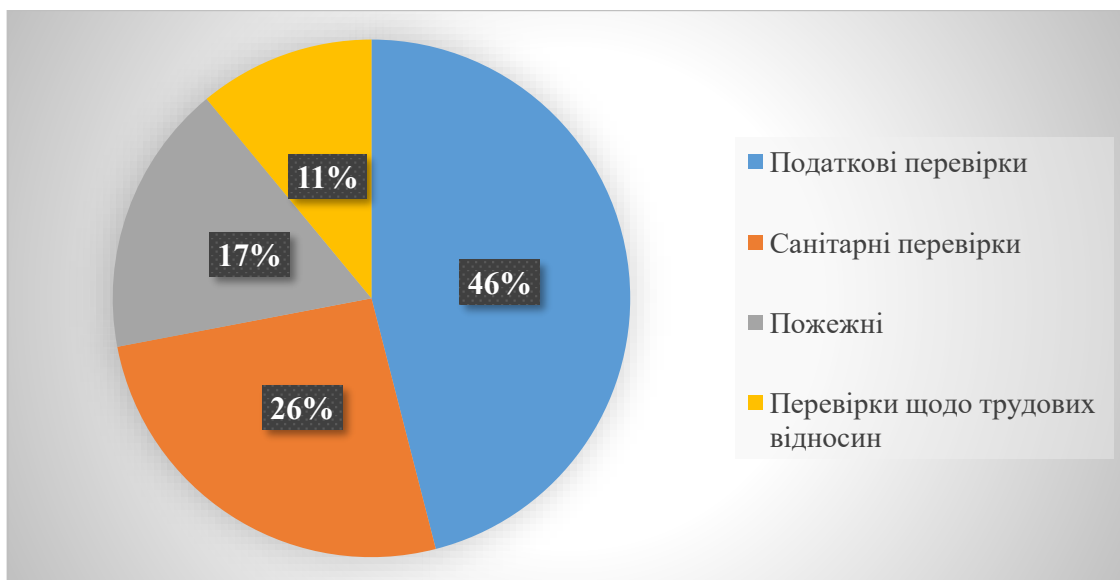
Результати опитування свідчать про те, що більшість респондентів сприймають кількість перевірок як надмірну, що може вказувати на відчуття зайвого адміністративного навантаження. Водночас значна частина опитаних визнає їх частково виправданими або необхідними для забезпечення якості та безпеки. Це означає, що існує потреба в оптимізації системи перевірок — збереженні контролю за стандартами при одночасному зменшенні надмірного тиску (рис.2.14).



**Рис.2.14. Кількість перевірок ресторанного бізнесу**

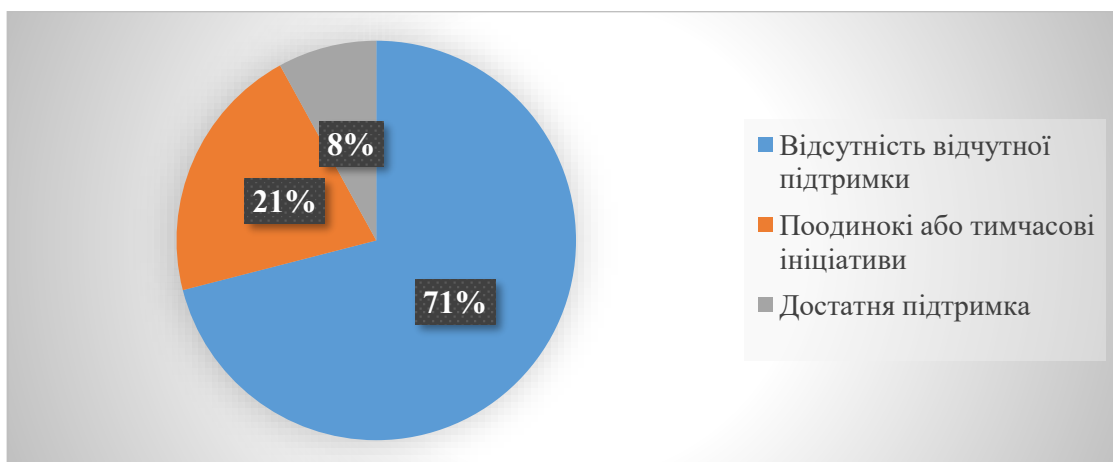
\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Результати показують, що найбільше навантаження для респондентів створюють саме податкові перевірки, які суттєво випереджають інші види контролю. Санітарні та пожежні перевірки також мають відчутний вплив, тоді як перевірки щодо трудових відносин респонденти оцінюють як менш обтяжливі. Це свідчить про необхідність удосконалення насамперед податкового контролю з метою зменшення адміністративного тиску (рис.2.15).



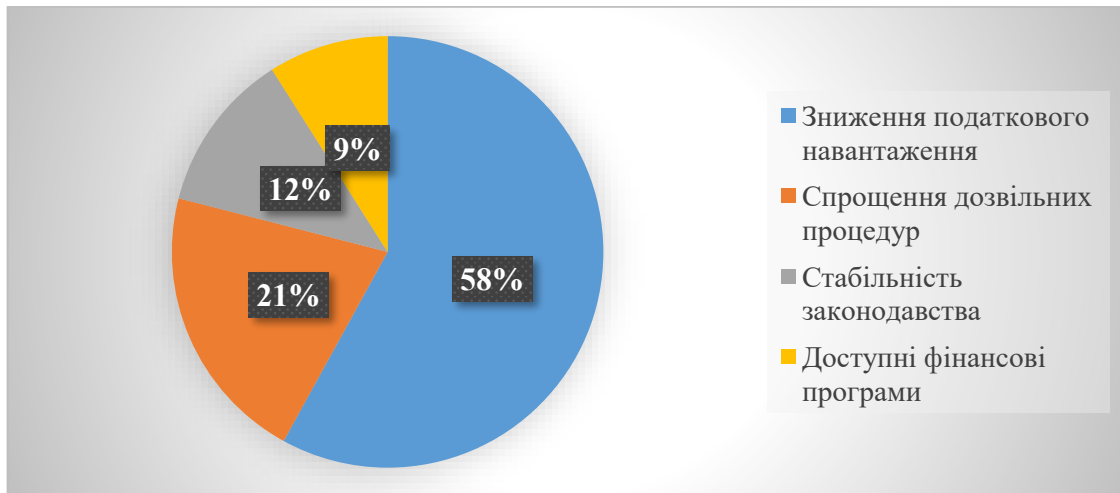
**Рис.2.15. Найбільш обтяжливі перевірки ресторанного бізнесу**  
\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Отримані результати свідчать про низький рівень сприйняття державної підтримки з боку суб'єктів ресторанного бізнесу. Переважна більшість респондентів не відчуває системної допомоги, що може вказувати на недостатню ефективність або обмежену доступність існуючих програм підтримки. Частина підприємців відзначає лише поодинокі чи тимчасові ініціативи, і лише незначна частка оцінює підтримку як достатню. Це актуалізує потребу у формуванні більш послідовної, прозорої та довгострокової політики державної підтримки галузі (рис.2.16).



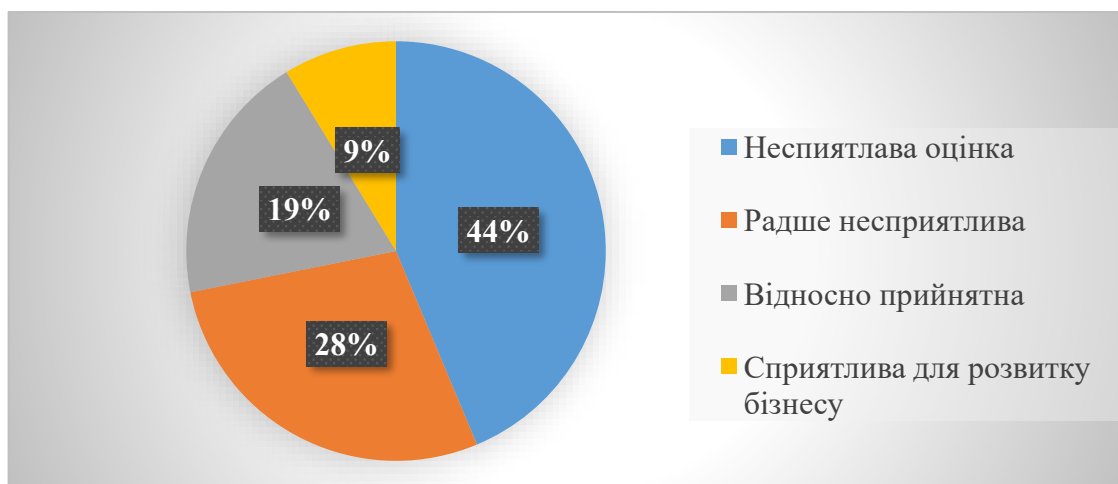
**Рис. 2.16. Відчуття державної підтримки ресторанного бізнесу**  
\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Отримані результати свідчать, що ключовим запитом бізнесу є зниження податкового навантаження, яке респонденти розглядають як найефективніший інструмент підтримки в умовах економічної нестабільності. Водночас підприємці також наголошують на необхідності спрощення дозвільних процедур та забезпечення стабільності законодавства, що дозволило б зменшити адміністративні ризики та підвищити передбачуваність діяльності. Порівняно менша увага приділяється фінансовим програмам підтримки, що може свідчити про їх обмежену доступність або недостатню ефективність. Загалом результати підтверджують потребу в системних регуляторних змінах, спрямованих на створення стабільного та сприятливого бізнес-середовища.(рис.2.17)



**Рис. 2.17. Найнеобхідніші форми підтримки ресторанного бізнесу**  
\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Результати оцінювання свідчать про переважно негативне сприйняття інституційного середовища суб'єктами ресторанного бізнесу. Більшість респондентів характеризують його як нестабільне або радше несприятливе, що вказує на високий рівень регуляторної невизначеності та ризиків для підприємницької діяльності. Лише незначна частка опитаних вважає інституційні умови сприятливими, що підтверджує потребу у підвищенні передбачуваності законодавства, посиленні прозорості управлінських процесів та формуванні партнерської моделі взаємодії між державою і бізнесом (рис.2.18).



**Рис.2.18. Загальна оцінка інституційного середовища**

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

За результатами проведеного опитування було сформовано комплексне уявлення про сучасний стан інституційного середовища функціонування підприємств ресторанного господарства та визначено ключові тенденції взаємодії бізнесу з державними регуляторами. Передусім варто зазначити, що структура респондентів забезпечила достатній рівень надійності отриманих результатів, оскільки більшість учасників опитування займають управлінські посади та мають практичний досвід ведення бізнесу. Переважання закладів, які функціонують понад п'ять років, свідчить про те, що оцінки респондентів ґрунтуються на тривалому досвіді роботи в умовах економічної нестабільності та регуляторних змін. Домінування кав'ярень і малих форматів закладів відображає сучасну трансформацію ринку у бік більш гнучких і менш капіталомістких моделей ведення бізнесу.

Аналіз відповідей засвідчив критичне сприйняття чинної системи державного регулювання. Значна частка підприємців розглядає її як надмірну, підкреслюючи складність дозвільних процедур, велику кількість перевірок та недостатню зрозумілість нормативно-правових вимог. Це дає підстави стверджувати, що адміністративні бар'єри залишаються одним із ключових стримувальних факторів розвитку галузі. Важливим результатом дослідження стало встановлення переважно негативної оцінки впливу регуляторного

середовища на господарську діяльність підприємств. Більшість респондентів вказує на зростання операційних витрат унаслідок дотримання регуляторних вимог, що, у свою чергу, відображається на ціновій політиці закладів. Таким чином, інституційні чинники мають не лише організаційний, а й безпосередній економічний ефект. Окрему увагу привертає низький рівень відчутної державної підтримки, про який повідомила переважна більшість опитаних. Найбільш затребуваними напрямками допомоги визначено зниження податкового навантаження, спрощення адміністративних процедур і забезпечення стабільності законодавства. Це свідчить про запит бізнесу на формування більш передбачуваного та сприятливого регуляторного простору. Узагальнення відповідей щодо труднощів взаємодії з державними органами дозволило виокремити системні проблеми, серед яких - бюрократизація управлінських процесів, тривалі строки погодження документації, часті зміни нормативних вимог і недостатній рівень прозорості контролюючих заходів. Сукупність цих факторів формує відчуття нестабільності інституційного середовища, що підтверджується відповідними оцінками респондентів.

Отже, результати опитування дають підстави зробити висновок, що інституційне середовище функціонування ресторанного бізнесу наразі потребує подальшого вдосконалення. Пріоритетними напрямками мають стати зменшення адміністративного тиску, цифровізація дозвільних процедур, підвищення прозорості регуляторної діяльності та розроблення довгострокових програм підтримки підприємництва. Реалізація зазначених заходів сприятиме формуванню більш сприятливих умов для розвитку галузі, підвищенню її економічної стійкості та інвестиційної привабливості.

У межах дисертаційного дослідження було проведено SWOT-аналіз інституційного аспекту державного регулювання ресторанного бізнесу, що дозволило комплексно оцінити його сильні та слабкі сторони, а також визначити ключові можливості й загрози функціонування галузі в сучасних соціально-економічних умовах (табл.2.5. ).

Таблиця 2.5.

### SWOT-аналіз державного регулювання ресторанного бізнесу

<b>S (Strengths) – Сильні сторони</b>	<b>O (Opportunities) – Можливості</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наявність законодавчо визначених вимог до безпечності та якості харчових продуктів, що сприяє захисту споживачів.</li> <li>• Функціонування системи державного контролю (санітарного, податкового, пожежного), яка забезпечує дотримання стандартів діяльності закладів.</li> <li>• Гармонізація окремих норм із європейським законодавством, зокрема у сфері харчової безпеки та сертифікації.</li> <li>• Можливість використання спрощених систем оподаткування для суб'єктів малого бізнесу (ФОП), що стимулює підприємницьку активність.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подальша цифровізація регуляторних процедур (електронні дозволи, онлайн-звітність, електронні перевірки).</li> <li>• Спрощення дозвільних та контрольних механізмів у межах дерегуляційної політики держави.</li> <li>• Запровадження державних і місцевих програм підтримки ресторанного бізнесу, особливо в умовах війни.</li> <li>• Розвиток партнерства між державними органами та бізнесом з метою формування сприятливого інституційного середовища.</li> </ul>
<b>W (Weaknesses) – Слабкі сторони</b>	<b>T (Threats) – Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Надмірна зарегульованість окремих процедур, зокрема дозвільних і контрольних.</li> <li>• Часті зміни нормативно-правової бази, що ускладнює адаптацію закладів до регуляторних вимог.</li> <li>• Недостатня прозорість та чіткість окремих регуляторних норм, що призводить до різного їх трактування контролюючими органами.</li> <li>• Високе адміністративне навантаження на малі та середні заклади ресторанного бізнесу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Посилення фіскального та контрольного тиску на ресторанний бізнес.</li> <li>• Нестабільність економічного середовища, що підвищує чутливість бізнесу до регуляторних змін.</li> <li>• Ризик корупційних проявів у процесі перевірок та надання дозвільних документів.</li> <li>• Невідповідність регуляторних вимог реальним можливостям малого бізнесу, що може призводити до тінізації діяльності.</li> </ul>

\* Продовження табл. 2.5.

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Отже, результати проведеного SWOT-аналізу державного регулювання ресторанного бізнесу свідчать про наявність як позитивних передумов для розвитку галузі, так і низки системних обмежень, що впливають на ефективність функціонування підприємств. До сильних сторін чинної системи регулювання належать наявність законодавчо визначених вимог до безпечності та якості харчових продуктів, функціонування системи державного контролю та поступова гармонізація національного законодавства з європейськими стандартами. Важливим фактором підтримки підприємницької активності є також можливість використання спрощених систем оподаткування для суб'єктів малого бізнесу, що сприяє розвитку малого та середнього підприємництва у сфері ресторанного господарства.

Водночас дослідження виявило низку слабких сторін регуляторної системи, зокрема надмірну зарегульованість окремих адміністративних процедур, часті зміни нормативно-правової бази, недостатню прозорість регуляторних норм та значне адміністративне навантаження на суб'єктів господарювання. Такі фактори можуть ускладнювати адаптацію підприємств до регуляторного середовища та стримувати розвиток галузі. Разом з тим існують значні можливості для удосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу. Зокрема, подальша цифровізація регуляторних процедур, спрощення дозвільних механізмів у межах дерегуляційної політики, а також розвиток партнерства між державою та бізнесом здатні сприяти формуванню більш сприятливого інституційного середовища. Важливу роль також відіграють державні та регіональні програми підтримки підприємництва, що особливо актуально в умовах економічної нестабільності та воєнних викликів.

Водночас зовнішні загрози, зокрема посилення фіскального та контрольного тиску, нестабільність економічного середовища та ризики корупційних проявів у процесі регуляторної діяльності, можуть негативно впливати на розвиток ресторанного бізнесу та підвищувати рівень тінізації підприємницької діяльності. У зв'язку з цим удосконалення системи державного регулювання повинно бути спрямоване на забезпечення балансу

між контролем та підтримкою підприємництва, підвищення прозорості регуляторних процедур, зменшення адміністративних бар'єрів та адаптацію регуляторних вимог до реальних можливостей малого та середнього бізнесу. Це сприятиме формуванню стабільного та конкурентоспроможного середовища для розвитку ресторанного бізнесу та підвищенню його ролі у соціально-економічному розвитку країни.

SWOT-матриця державного регулювання ресторанного бізнесу зображено у табл. 2.6.

Отже, результати проведеного SWOT-аналізу та побудови SWOT-матриці державного регулювання ресторанного бізнесу дозволяють оцінити сучасний стан регуляторного середовища та визначити основні напрями його вдосконалення. Аналіз показав, що система державного регулювання має важливі переваги, зокрема наявність сформованої нормативно-правової бази, функціонування механізмів контролю за безпечністю та якістю харчових продуктів, а також поступову гармонізацію національних стандартів із європейськими вимогами.

Використання сильних сторін у поєднанні з наявними можливостями дозволяє модернізувати регуляторну політику, зокрема через впровадження цифрових державних сервісів, спрощення адміністративних процедур та підтримку малого і середнього бізнесу. Водночас аналіз виявив низку слабких сторін, серед яких надмірна зарегульованість окремих процедур, нестабільність нормативно-правової бази, недостатня прозорість діяльності контролюючих органів та значне адміністративне навантаження на підприємців. Подолання цих недоліків можливе шляхом дерегуляції, цифровізації дозвільних процедур та підвищення прозорості державного контролю. Крім того, важливо враховувати зовнішні загрози, зокрема посилення фіскального тиску, нестабільність економічного середовища та ризики корупційних проявів. У зв'язку з цим удосконалення державного регулювання повинно бути спрямоване на стабілізацію законодавчого середовища, зменшення адміністративних бар'єрів і формування збалансованої регуляторної політики.

Таблиця 2.6.

**SWOT-матриця державного регулювання ресторанного бізнесу**

	<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<p><b>SO-стратегії (використання сильних сторін для реалізації можливостей):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Використання сформованої нормативно-правової бази для впровадження цифрових державних сервісів.</li> <li>– Адаптація національних стандартів до європейських для підвищення конкурентоспроможності закладів.</li> <li>– Застосування спрощених податкових режимів для стимулювання відкриття нових закладів.</li> <li>– Розширення державних програм підтримки малого бізнесу.</li> </ul>	<p><b>ST-стратегії (використання сильних сторін для мінімізації загроз):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Посилення контролю якості для зниження ризиків тінізації ринку.</li> <li>– Удосконалення законодавства для підвищення стабільності регуляторної політики.</li> <li>– Використання державного нагляду для запобігання недобросовісній конкуренції.</li> <li>– Гармонізація стандартів із міжнародними вимогами для підвищення стійкості галузі до економічних коливань.</li> </ul>
<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>	<p><b>WO-стратегії (подолання слабких сторін через можливості):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Спрощення дозвільних процедур шляхом цифровізації адміністративних послуг.</li> <li>– Зменшення регуляторного навантаження через дерегуляцію.</li> <li>– Підвищення прозорості контролюючих органів за допомогою електронних перевірок.</li> <li>– Інформаційна підтримка бізнесу щодо змін у законодавстві.</li> </ul>	<p><b>WT-стратегії (мінімізація слабких сторін і уникнення загроз):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Скорочення частоти перевірок і чітка регламентація їх проведення.</li> <li>– Стабілізація нормативно-правової бази для зменшення підприємницьких ризиків.</li> <li>– Посилення антикорупційних механізмів у сфері державного контролю.</li> <li>– Формування збалансованої регуляторної політики з урахуванням можливостей малого бізнесу.</li> </ul>

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

У межах дослідження інституційного аспекту державного регулювання ресторанного бізнесу було проведено PEST-аналіз, який дозволив комплексно оцінити вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників на функціонування галузі (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

**PEST-аналіз інституційного аспекту державного регулювання  
ресторанного бізнесу**

<b>Фактор</b>	<b>Характеристика впливу на ресторанний бізнес</b>	<b>Бал</b>	<b>Обґрунтування оцінки</b>
<b>P – Political</b> (політико-правові фактори)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Державна політика у сфері регулювання підприємницької діяльності та громадського харчування</li> <li>– Наявність нормативно-правових актів щодо безпечності харчових продуктів, санітарних норм і трудових відносин</li> <li>– Частота та характер перевірок контролюючими органами.</li> <li>– Гармонізація законодавства з європейськими стандартами</li> <li>– Рівень державної підтримки МСП</li> </ul>	4	Політико-правове середовище суттєво визначає умови входу на ринок, правила функціонування закладів та рівень адміністративного навантаження на бізнес
<b>E – Economic</b> (економічні фактори)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Податкова система та можливість застосування спрощеного оподаткування</li> <li>– Рівень доходів населення та попиту на послуги харчування.</li> <li>– Інфляція та зростання собівартості</li> <li>– Доступ до фінансових ресурсів.</li> <li>– Загальна економічна стабільність</li> </ul>	5	Економічні умови безпосередньо впливають на купівельну спроможність споживачів, прибутковість закладів та інвестиційну активність, тому мають визначальний характер
<b>S – Social</b> (соціальні фактори)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зміна споживчих уподобань і культури харчування</li> <li>– Попит на якісні та інноваційні формати.</li> <li>– Демографічні тенденції та урбанізація.</li> </ul>	4	Соціальні тренди формують структуру попиту та визначають концепції закладів, що змушує бізнес швидко адаптуватися

	– Очікування щодо рівня сервісу. – Вплив суспільної думки на регуляторну політику		до поведінки споживачів
Т Technological (технологічні фактори)	– Цифровізація державних послуг. – Використання ІТ у контролі та нагляді. – Інноваційні технології у виробництві та сервісі. – Розвиток онлайн-доставки та автоматизації. – Технологічна готовність бізнесу	4	Технології стають важливим джерелом конкурентних переваг, підвищують ефективність управління та покращують клієнтський досвід

Продовження табл. 2.7.

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Для підвищення об'єктивності оцінювання застосовано метод експертного ранжування факторів із використанням таких параметрів:

- бал впливу ( $V_i$ ) - оцінюється за шкалою від 1 до 5, де 5 означає максимально сильний вплив.

- ваговий коефіцієнт ( $W_i$ ) - відображає відносну значущість кожної групи факторів (сума ваг дорівнює 1).

Зважена оцінка визначається як добуток бала на вагу:  
 $I_i = V_i \times W_i$  (табл. 2.8.)

Таблиця 2.8.

### Кількісний PEST-аналіз ресторанного бізнесу

Фактор	Бал ( $V_i$ )	Вага ( $W_i$ )	Зважена оцінка ( $I_i$ )
Political (P)	4	0,25	1,00
Economic (E)	5	0,35	1,75
Social (S)	4	0,20	0,80
Technological (T)	4	0,20	0,80
Інтегральний показник	-	1,00	4,35

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Для аналітичних цілей доцільно використовувати таку шкалу:

- 0–2,0 - слабкий вплив макросередовища

- 2,1–3,5 - помірний вплив
- 3,6–5,0 - сильний вплив

Отримане значення 4,35 свідчить про високий рівень залежності ресторанного бізнесу від факторів макросередовища. Це означає, що підприємства галузі мають функціонувати в умовах постійної адаптації до зовнішніх змін.

Результати кількісного PEST-аналізу засвідчили, що розвиток ресторанного бізнесу значною мірою детермінується впливом макроекономічних факторів, що актуалізує необхідність чіткого трактування категорії державного регулювання підприємницької діяльності. У цьому контексті економічні інструменти державного впливу - податкова політика, механізми фінансової підтримки, регулювання цінових процесів та стимулювання платоспроможного попиту - формують базові умови функціонування суб'єктів ресторанного господарства та визначають рівень їх фінансової стійкості.

Водночас вагоме значення політико-правових факторів підтверджує доцільність розгляду державного регулювання ресторанного бізнесу як системної сукупності нормативно-правових, адміністративних і інституційних механізмів, спрямованих на забезпечення безпечності харчових продуктів, дотримання санітарних стандартів, захист прав споживачів і підтримку добросовісної конкуренції. Такий підхід дозволяє конкретизувати зміст категорії «державне регулювання» через призму галузевої специфіки сфери громадського харчування.

Соціальні та технологічні фактори розширюють понятійні межі державного регуляторного впливу, оскільки зумовлюють необхідність адаптації регуляторної політики до змін споживчої поведінки, цифровізації економіки та впровадження інноваційних моделей обслуговування. Це свідчить про трансформацію традиційних підходів до державного управління у напрямі більш гнучких, сервісно орієнтованих та цифрових інструментів регулювання.

Отже, високий інтегральний показник впливу факторів макросередовища дає підстави трактувати державне регулювання ресторанного бізнесу як багаторівневу систему економічних, правових та організаційних важелів впливу, спрямованих на формування стабільного, конкурентного та безпечного середовища функціонування підприємств галузі. Зазначене обґрунтовує необхідність подальшого розвитку понятійно-категорійного апарату державного регулювання з урахуванням сучасних економічних викликів та структурних змін у сфері послуг.

Професійні асоціації та кластери, такі як Асоціація рестораторів України, сприяють встановленню стандартів якості та безпеки та представляють інтереси бізнесу, тоді як громадські організації та кластери харчової промисловості формують професійні норми та освітні програми. Регуляторні органи фінансового контролю включають Державну податкову службу, яка регулює оподаткування підприємств харчової сфери, та Національний банк України, що опосередковано впливає на кредитні умови та доступ до фінансування для розвитку ресторанного бізнесу [175, 186, 228].

Інструменти державного впливу забезпечують реалізацію політики розвитку ресторанного сектору через законодавчі, фінансово-економічні, контрольні, освітні та інноваційні механізми. Законодавчі та нормативні інструменти включають закони України «Про державне регулювання харчової продукції», «Про санітарно-епідеміологічне благополуччя населення» та «Про ліцензування видів господарської діяльності», а також постанови Кабінету Міністрів щодо стандартів безпеки харчових продуктів та локальні нормативи міських регламентів і правил благоустрою. Фінансово-економічні інструменти охоплюють податкові пільги, державні гранти та субсидії, а також пільгове кредитування для модернізації обладнання та впровадження технологій безконтактного обслуговування.

Контрольні та наглядові механізми включають інспекції та перевірки для забезпечення дотримання санітарних норм, пожежної безпеки та трудового законодавства, а також сертифікацію та ліцензування для підтримки стандартів

якості продукції та послуг. Освітні та інформаційні інструменти передбачають програми підвищення кваліфікації персоналу та інформаційні кампанії щодо безпеки харчових продуктів, еко-стандартів та цифровізації ресторанного сектору. Інноваційні та стимулюючі механізми спрямовані на заохочення впровадження цифрових систем бронювання, автоматизації та створення платформ для обміну досвідом і розвитку гастротуризму (табл.2.9.)

Таблиця 2.9

**Інституційний механізм та інструменти державного впливу на розвиток ресторанного сектору в Україні**

Категорія	Механізм / Інструмент	Опис	Мета впливу
Інституційні механізми	Державні органи управління	Міністерство економіки, МОЗ, Держпродспоживслужб а, місцеві органи влади	Формування політики, контроль якості та безпеки, підтримка розвитку бізнесу
	Професійні асоціації	Асоціація рестораторів України, кластери харчової промисловості	Лобіювання інтересів бізнесу, встановлення стандартів, професійне навчання
	Регуляторні органи фінансового контролю	Державна податкова служба, Нацбанк України	Оподаткування, доступ до фінансування, контроль фінансової дисципліни
Інструменти державного впливу	Законодавчі та нормативні	Закони України: «Про державне регулювання харчової продукції», «Про санітарно-епідеміологічне благополуччя населення», постанови КМУ, місцеві регламенти	Забезпечення правового середовища, дотримання стандартів
	Фінансово-економічні	Податкові пільги, державні гранти та субсидії, льотне кредитування	Стимулювання відкриття нових закладів, модернізація бізнесу
	Контрольні та наглядові	Інспекції та перевірки, сертифікація та ліцензування	Дотримання санітарних, пожежних норм та стандартів якості
	Освітні та	Програми підвищення	Підвищення

	інформаційні	кваліфікації, інформаційні кампанії	професійного рівня персоналу, популяризація безпечного харчування
	Інноваційні та стимулюючі	Цифровізація, автоматизація, платформи для обміну досвідом, гастротуризм	Модернізація сектору, розвиток конкурентоспроможності та туристичної привабливості

\* Продовження табл. 2.9

\* Сформовано автором на основі [130, 159, 175, 190]

З огляду на важливість інституційного аспекту як ключової складової державного регулювання ресторанного бізнесу, доцільно здійснити узагальнення та систематизацію наявних механізмів і інструментів впливу, що дозволяє оцінити практичну ефективність державної політики у сфері розвитку підприємництва, конкурентного середовища та якості послуг громадського харчування. Для комплексного розуміння сучасного стану регуляторного середовища важливо розглянути конкретні програми підтримки, грантові ініціативи, податкові стимули та вимоги до ліцензування, які визначають реальні умови функціонування ресторанного сектору.

У зв'язку з цим нижче подано розширену таблицю, що охоплює актуальні інституційні механізми та інструменти державного впливу на розвиток ресторанного сектору в Україні станом на 2025 рік. Вона включає конкретні програми, гранти, податкові пільги та вимоги до ліцензування, що діють на сьогодні (Додаток 3)

Аналіз свідчить, що державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні у 2025 році набуває комплексного характеру, поєднуючи адміністративні, фінансово-економічні, соціальні та контрольні інструменти впливу. Такий підхід відображає прагнення держави до збалансованого поєднання стимулюючих і регуляторних механізмів, спрямованих на розвиток конкурентного, соціально відповідального та прозорого ресторанного сектору.

По-перше, державні органи управління виступають основними координаторами політики підтримки галузі. Міністерство економіки України формує стратегічні засади розвитку малого та середнього бізнесу, забезпечуючи нормативно-правову основу для стабільного функціонування ресторанного сектору. Міністерство охорони здоров'я України та Держпродспоживслужба виконують ключову функцію у сфері захисту прав споживачів та контролю безпеки харчових продуктів, що є невід'ємною умовою євроінтеграційних процесів у галузі харчування. Державна податкова служба та місцеві органи влади формують інституційне середовище контролю та підтримки, регулюючи податкові надходження, видачу дозволів, ліцензій і запровадження місцевих програм розвитку бізнесу.

По-друге, податкові пільги залишаються одним із найефективніших інструментів державної підтримки малого бізнесу. Спрощена система оподаткування (єдиний податок) зменшує адміністративне навантаження на підприємців, сприяючи виходу бізнесу з тіні, тоді як звільнення від сплати ПДВ для окремих видів діяльності стимулює споживчий попит і знижує вартість послуг для населення.

По-третє, ліцензування виконує подвійну функцію - регуляторну та соціальну. Запровадження вимоги щодо виплати не менше двох мінімальних заробітних плат працівникам ресторанів, які мають ліцензії на алкоголь і тютюн, є важливим кроком до детінізації ринку праці та підвищення соціальної відповідальності бізнесу. Таке нормативне посилення дозволяє не лише легалізувати зайнятість, але й покращити рівень трудових стандартів у галузі.

По-четверте, грантові програми демонструють тенденцію до децентралізації державної підтримки та партнерства між урядом, бізнесом і громадами. Програма «Робота» та локальні ініціативи, такі як гранти від МХП-Громаді чи Львівської міської ради, спрямовані на розвиток підприємництва, створення робочих місць і підтримку стійкості бізнесу у кризових умовах — зокрема, в регіонах, що постраждали від війни або енергетичних викликів.

По-п'яте, система контролю та нагляду зазнала суттєвого оновлення. Акцент робиться на цільових перевітках підприємств із низьким офіційним виторгом та неоформленими працівниками, що підвищує ефективність податкового моніторингу. Водночас створення «Клубу білого бізнесу» з критерієм середньої заробітної плати вище галузевої на 10% стимулює заклади до добровільного дотримання стандартів прозорості та соціальної відповідальності [130, 159, 175, 187, 190, 291].

Отже, результати дослідження інституційного аспекту державного регулювання ресторанного бізнесу засвідчили, що ефективність функціонування галузі значною мірою залежить від якості інституційного середовища, узгодженості діяльності державних органів та застосування сучасних регуляторних інструментів. Аналіз показав наявність як позитивних передумов розвитку, зокрема гармонізації законодавства з європейськими стандартами, впровадження програм підтримки підприємництва та поступової цифровізації адміністративних процедур, так і низки проблем, пов'язаних із надмірним адміністративним навантаженням, складністю дозвільних процедур та недостатньою прозорістю регуляторної діяльності. У зв'язку з цим подальше вдосконалення інституційного механізму державного регулювання має бути спрямоване на підвищення стабільності нормативно-правового середовища, розвиток цифрових сервісів, спрощення взаємодії бізнесу з органами влади та розширення інструментів підтримки підприємництва, що сприятиме формуванню сприятливого регуляторного простору та забезпеченню сталого розвитку ресторанного сектору.

### **2.3 Нормативно-правовий аспект державного регулювання ресторанного бізнесу**

Узагальнюючи результати аналізу інституційного аспекту, слід зазначити, що ефективність державного регулювання ресторанного бізнесу значною мірою залежить від узгодженої діяльності інституційного середовища - державних

органів, професійних асоціацій, контролюючих структур та місцевої влади. Водночас навіть найкраще організована інституційна система не може функціонувати результативно без чіткої та стабільної нормативно-правової бази, яка визначає правила ведення підприємницької діяльності, забезпечує прозорість ринку та захист прав усіх його учасників.

Саме нормативно-правові механізми формують основу регуляторної політики держави у сфері ресторанного бізнесу, визначаючи порядок ліцензування, стандарти якості, санітарно-гігієнічні вимоги, податкові зобов'язання, а також принципи державного контролю та відповідальності суб'єктів господарювання.

У цьому контексті доцільно перейти до розгляду нормативно-правових механізмів державного регулювання ресторанного бізнесу, які забезпечують правові умови стабільного розвитку галузі та її інтеграцію у сучасний ринковий простір.

Проаналізуємо основні закони та нормативи, що регулюють ресторанний бізнес в Україні.

#### 1. Базові спеціальні нормативні акти для ресторанного господарства.

1.1. Одним із ключових нормативно-правових актів, що регламентує функціонування підприємств ресторанного господарства в Україні, є Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 24 липня 2002 року № 219 «Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства». Цей документ визначає основні організаційні та правові засади діяльності закладів ресторанного господарства незалежно від форми власності та організаційно-правового статусу [290].

Правила встановлюють загальні вимоги до організації виробництва, реалізації та споживання продукції громадського харчування, регулюють порядок обслуговування споживачів, визначають вимоги до асортименту продукції, її якості та безпечності. Важливим аспектом цього нормативного акта є закріплення прав і обов'язків як суб'єктів господарювання, так і

споживачів, що сприяє забезпеченню належного рівня захисту прав клієнтів та формуванню прозорих ринкових відносин у сфері ресторанного бізнесу.

Документ також регламентує питання матеріально-технічного забезпечення закладів, організації роботи персоналу, дотримання санітарно-гігієнічних норм, а також порядок інформування споживачів про меню, ціни та склад продукції. З огляду на комплексний характер положень, зазначений нормативний акт фактично виконує роль базового галузевого стандарту організації діяльності підприємств ресторанного господарства [290].

У контексті державного регулювання ресторанного бізнесу цей документ має важливе значення, оскільки забезпечує уніфікацію вимог до функціонування закладів, створює правові передумови для підвищення якості послуг та сприяє формуванню цивілізованого ринку ресторанного господарства.

1.2. Важливим нормативним документом, що регулює діяльність закладів ресторанного господарства, є Постанова Кабінету Міністрів України від 15 червня 2006 року № 833 «Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування населення». Цей нормативний акт встановлює загальні принципи організації торговельної діяльності на території України та поширюється як на підприємства роздрібною торгівлі, так і на суб'єктів господарювання у сфері ресторанного господарства.

Документ визначає правові, організаційні та економічні засади здійснення торговельної діяльності, зокрема порядок відкриття закладів, вимоги до організації обслуговування споживачів, правила реалізації товарів і продукції, а також вимоги до інформування споживачів про асортимент, якість та ціни продукції [281].

Окрему увагу у цьому нормативному акті приділено захисту прав споживачів, забезпеченню прозорості торговельних операцій, дотриманню вимог щодо використання касових апаратів, оформлення розрахункових документів та організації належного рівня обслуговування. Для підприємств ресторанного господарства цей документ є важливим з огляду на те, що їх

діяльність поєднує функції виробництва продукції та її реалізації кінцевому споживачу.

З позиції державного регулювання ресторанного бізнесу зазначений нормативний акт формує базові правила функціонування ринку, забезпечує єдині стандарти торговельного обслуговування населення та сприяє підвищенню рівня відповідальності суб'єктів господарювання перед споживачами.

1.3. Важливим елементом нормативно-правового забезпечення діяльності ресторанного бізнесу є Державні будівельні норми ДБН В.2.2-25:2009 «Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства)», які регламентують вимоги до проєктування, будівництва та реконструкції підприємств громадського харчування.

Зазначені норми визначають основні архітектурно-планувальні, інженерно-технічні та санітарно-гігієнічні вимоги до розміщення закладів ресторанного господарства, організації виробничих, складських, адміністративних і торговельних приміщень. Документ встановлює стандарти щодо площі приміщень, зонування функціональних територій, організації технологічних процесів приготування їжі, забезпечення вентиляції, освітлення, водопостачання та каналізації.

Особливу увагу в ДБН приділено питанням безпеки, ергономіки та доступності об'єктів громадського харчування для населення, включаючи вимоги щодо протипожежного захисту, дотримання санітарних норм та створення умов для осіб з інвалідністю [151].

З точки зору державного регулювання ресторанного бізнесу ці будівельні норми відіграють важливу роль у забезпеченні належної інфраструктурної основи функціонування підприємств галузі. Вони сприяють підвищенню рівня безпечності виробничих процесів, оптимізації технологічної організації діяльності закладів та створенню комфортних умов для споживачів і персоналу.

2. Закони у сфері безпечності харчових продуктів.

2.1. Важливим нормативно-правовим актом, що регулює діяльність підприємств ресторанного господарства у сфері безпеки харчових продуктів, є Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпеки та якості харчових продуктів». Цей закон визначає правові та організаційні засади державної політики у сфері виробництва, обігу та реалізації харчових продуктів, а також встановлює вимоги до забезпечення їх безпеки на всіх етапах харчового ланцюга [293].

Документ запроваджує сучасний підхід до контролю якості та безпеки харчових продуктів, що базується на принципах ризик-орієнтованого управління. Одним із ключових елементів закону є обов'язкове впровадження системи НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) - системи аналізу небезпечних факторів та контролю у критичних точках. Для підприємств ресторанного господарства це означає необхідність створення внутрішніх процедур контролю безпеки продукції, ведення відповідної документації, забезпечення простежуваності сировини та дотримання санітарно-гігієнічних стандартів.

Крім того, закон визначає обов'язки операторів ринку харчових продуктів, до яких належать суб'єкти ресторанного бізнесу, щодо дотримання вимог безпеки, належної виробничої практики, санітарних норм та правил поведіння з харчовою продукцією. Важливою складовою є встановлення відповідальності за порушення вимог законодавства у сфері харчових продуктів.

У контексті державного регулювання ресторанного бізнесу цей закон формує фундаментальну правову основу для забезпечення безпеки харчових продуктів, підвищення рівня захисту споживачів та інтеграції українського законодавства до європейських стандартів харчової безпеки [107, 84, 168].

2.2. Важливим елементом нормативного забезпечення діяльності підприємств ресторанного господарства є Закон України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів», який встановлює правові та

організаційні засади надання достовірної інформації про харчові продукти споживачам [280].

Метою цього закону є забезпечення високого рівня захисту здоров'я та інтересів громадян шляхом надання повної, правдивої та доступної інформації про склад, властивості, походження та умови споживання харчових продуктів. Закон визначає вимоги до маркування продукції, зазначення алергенів, харчової цінності, термінів придатності, умов зберігання та інших характеристик, що можуть впливати на вибір споживача.

Для підприємств ресторанного господарства положення цього закону мають особливе значення, оскільки вони зобов'язують суб'єктів господарювання забезпечувати інформування клієнтів про склад страв, наявність потенційних алергенів, а також про основні характеристики продукції, що пропонується у меню. Такий підхід сприяє підвищенню прозорості діяльності закладів ресторанного бізнесу, формуванню довіри споживачів та дотриманню принципів відповідального ведення підприємницької діяльності.

У ширшому контексті державного регулювання цей закон забезпечує гармонізацію національного законодавства з вимогами європейського Регламенту ЄС №1169/2011, що регулює надання інформації про харчові продукти споживачам.

2.3. Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин». Значну роль у системі державного регулювання ресторанного бізнесу відіграє Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти...», який встановлює правові та організаційні засади здійснення державного контролю у сфері безпечності харчових продуктів.

Основною метою цього закону є створення ефективної системи державного нагляду за діяльністю операторів ринку харчових продуктів, до яких належать підприємства ресторанного господарства. Закон визначає

повноваження контролюючих органів, насамперед Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів, порядок проведення інспекцій, аудитів, перевірок та інших форм контролю.

Важливою особливістю цього нормативного акта є запровадження ризик-орієнтованого підходу до державного контролю, відповідно до якого частота та інтенсивність перевірок залежать від ступеня ризику діяльності підприємства для здоров'я споживачів. Такий підхід відповідає європейській практиці регулювання та спрямований на підвищення ефективності державного нагляду.

Крім того, закон передбачає можливість проведення позапланових перевірок, застосування адміністративних заходів впливу, тимчасового припинення діяльності підприємств у разі виявлення порушень вимог безпечності харчових продуктів [303].

У контексті євроінтеграційних процесів цей закон має стратегічне значення, оскільки спрямований на гармонізацію української системи контролю за безпечністю харчових продуктів із нормами Європейського Союзу, зокрема Регламенту ЄС №882/2004 та сучасних вимог ЄС щодо державного контролю у сфері харчових продуктів.

### 3. Закони, що регулюють взаємовідносини зі споживачами.

Важливим елементом нормативно-правового регулювання діяльності підприємств ресторанного господарства є Закон України «Про захист прав споживачів», який визначає правові засади взаємовідносин між споживачами та суб'єктами господарювання у процесі придбання товарів, виконання робіт або надання послуг. Дія цього закону поширюється і на сферу ресторанного бізнесу, оскільки підприємства громадського харчування здійснюють реалізацію продукції та надають послуги кінцевим споживачам.

Основною метою закону є забезпечення високого рівня захисту прав та законних інтересів споживачів, підвищення якості товарів і послуг, а також створення умов для формування цивілізованих ринкових відносин. Документ визначає базові права споживачів, серед яких право на безпечність продукції, належну якість товарів і послуг, достовірну інформацію про продукцію,

відшкодування завданих збитків та звернення до органів державного захисту у разі порушення їх прав.

Для підприємств ресторанного господарства цей закон встановлює обов'язок забезпечувати належну якість страв і послуг, дотримуватися встановлених стандартів безпеки харчових продуктів, надавати споживачам повну та достовірну інформацію про меню, склад продукції, ціну, умови її споживання та можливі обмеження. Крім того, заклади ресторанного бізнесу зобов'язані забезпечувати належний рівень обслуговування, дотримуватися правил розрахунків із клієнтами та надавати можливість споживачам реалізувати свої права у разі отримання неякісної продукції чи послуг [174].

Особливе значення у системі державного регулювання ресторанного бізнесу має механізм державного контролю за дотриманням прав споживачів, який здійснюється уповноваженими органами, зокрема Державною службою України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів. Відповідно до положень закону, ці органи мають право проводити перевірки діяльності суб'єктів господарювання, застосовувати адміністративні санкції у разі порушення законодавства та забезпечувати захист прав громадян.

У контексті розвитку ресторанного бізнесу цей закон виконує важливу регуляторну функцію, оскільки сприяє підвищенню якості обслуговування, формуванню довіри споживачів до закладів громадського харчування та забезпеченню соціальної відповідальності підприємств. Реалізація його положень також стимулює підприємства ресторанної галузі до підвищення стандартів сервісу, удосконалення системи контролю якості та впровадження сучасних підходів до управління взаємовідносинами з клієнтами.

Отже, Закон України «Про захист прав споживачів» є одним із ключових елементів правового механізму державного регулювання ресторанного бізнесу, оскільки встановлює баланс між інтересами підприємств та правами споживачів, забезпечуючи формування прозорого та конкурентного ринку послуг громадського харчування [174].

#### 4. Загальні кодекси та базові акти господарської діяльності

Окрім спеціалізованих нормативно-правових актів, діяльність підприємств ресторанного господарства в Україні регулюється також низкою загальних законодавчих документів, які формують правову основу здійснення господарської діяльності. До таких базових актів належать Цивільний кодекс України, Закон України «Про захист прав споживачів», Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів», а також Правила роботи закладів ресторанного господарства. Сукупність цих документів формує комплексну систему державного регулювання ресторанного бізнесу, визначаючи правові засади взаємодії між підприємствами, споживачами та державними органами.

Важливу роль у регулюванні діяльності ресторанного бізнесу відіграє Цивільний кодекс України, який визначає загальні правові принципи здійснення господарських відносин, укладання договорів, виконання зобов'язань та відповідальність сторін. У сфері ресторанного господарства положення цього кодексу застосовуються під час укладання договорів поставки продуктів, оренди приміщень, надання послуг громадського харчування та інших правочинів, пов'язаних із підприємницькою діяльністю. Кодекс також встановлює правові механізми захисту прав суб'єктів господарювання і споживачів у разі порушення договірних зобов'язань.

Водночас Закон України «Про захист прав споживачів» регламентує відносини між підприємствами ресторанного господарства та клієнтами, забезпечуючи правові гарантії отримання безпечних і якісних послуг. У межах державного регулювання цей закон зобов'язує суб'єктів ресторанного бізнесу надавати достовірну інформацію про продукцію, дотримуватися встановлених стандартів якості та забезпечувати можливість захисту прав споживачів у разі виникнення спірних ситуацій [174].

Важливим елементом правового регулювання галузі є також Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів», який встановлює систему державного контролю за безпечністю харчових продуктів та визначає обов'язки операторів ринку щодо дотримання

санітарних норм, впровадження системи НАССР та забезпечення простежуваності харчових продуктів. Для ресторанного бізнесу цей закон має ключове значення, оскільки регламентує основні вимоги до виробництва, зберігання та реалізації харчової продукції [107, 84, 168].

Окреме місце у системі нормативного регулювання займають Правила роботи закладів ресторанного господарства, які визначають організаційні аспекти діяльності підприємств громадського харчування, порядок обслуговування споживачів, вимоги до меню, асортименту продукції та інформування клієнтів. Цей документ встановлює практичні стандарти функціонування закладів ресторанного бізнесу та забезпечує уніфікацію вимог до їх діяльності на території України [290].

Таким чином, загальні кодекси та базові нормативно-правові акти формують фундамент державного регулювання ресторанного бізнесу, забезпечуючи правове врегулювання господарських відносин, захист прав споживачів, дотримання стандартів безпечності харчових продуктів та належну організацію діяльності закладів громадського харчування. Їх комплексне застосування сприяє формуванню прозорого та стабільного регуляторного середовища, необхідного для ефективного розвитку ресторанної індустрії.

#### 5. Державні стандарти (ДСТУ).

Важливим елементом нормативного забезпечення діяльності підприємств ресторанного господарства є ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація», який входить до системи державних стандартів України та встановлює єдині підходи до класифікації закладів ресторанного господарства. Цей стандарт визначає основні типи та види закладів громадського харчування, а також їх характерні ознаки, що дозволяє систематизувати різноманіття підприємств галузі та забезпечити уніфікацію їх функціонування.

Згідно з положеннями стандарту, заклади ресторанного господарства класифікуються за низкою критеріїв, зокрема за типом підприємства, рівнем обслуговування, асортиментом продукції, формою організації виробництва та

обслуговування. До основних типів закладів, визначених стандартом, належать ресторани, кафе, бари, їдальні, закуочні, буфети та інші підприємства громадського харчування, які відрізняються особливостями організації діяльності, асортиментом продукції та рівнем сервісу [155].

Важливим аспектом ДСТУ 4281:2004 є визначення критеріїв віднесення закладів до певного типу, що включає вимоги до асортименту страв, рівня обслуговування, інтер'єру, оснащення та організації виробничого процесу. Така класифікація сприяє підвищенню прозорості ринку ресторанних послуг, формуванню зрозумілої системи орієнтації для споживачів та створює передумови для впорядкування діяльності суб'єктів господарювання [107].

У системі державного регулювання ресторанного бізнесу зазначений стандарт виконує важливу методологічну та організаційну функцію. Він забезпечує уніфікацію термінології та класифікаційних ознак у сфері ресторанного господарства, сприяє стандартизації послуг та підвищенню якості обслуговування. Крім того, використання єдиної класифікації дозволяє органам державної влади здійснювати більш ефективний статистичний облік підприємств галузі, формувати галузеву політику розвитку та здійснювати моніторинг функціонування ресторанного сектору.

Перехід до розгляду ролі органів державної влади та місцевого самоврядування у регулюванні ресторанного бізнесу логічно випливає з аналізу нормативно-правових механізмів, оскільки саме ці інституції є основними суб'єктами реалізації державної політики у галузі громадського харчування. Вони забезпечують не лише прийняття відповідних нормативно-правових актів, а й створення практичних умов для функціонування, розвитку та контролю діяльності підприємств ресторанної сфери.

Органи державної влади відіграють провідну роль у формуванні системи загальнонаціонального регулювання ресторанного бізнесу. Вони визначають стратегічні напрями розвитку галузі, встановлюють нормативно-правові рамки, здійснюють контрольні, економічні та наглядові функції. До основних напрямів їхньої діяльності належать: по-перше, нормативно-правове регулювання, що

охоплює ухвалення законів, постанов і стандартів, які визначають порядок функціонування закладів ресторанного господарства. Центральні органи виконавчої влади, зокрема Міністерства, забезпечують реалізацію державної політики у сферах санітарних норм і гігієни (через діяльність Державної служби України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів – Держпродспоживслужби), ліцензування алкогольних напоїв (Державна податкова служба України), охорони праці та трудових стандартів (Міністерство соціальної політики України).

По-друге, контроль та нагляд за діяльністю підприємств ресторанного бізнесу, який реалізується через перевірки дотримання санітарних, гігієнічних та податкових норм. Зокрема, Держпродспоживслужба здійснює моніторинг безпеки харчових продуктів, а податкові органи забезпечують дотримання законодавства у сфері оподаткування.

По-третє, фінансово-економічні інструменти, що передбачають державну підтримку малого та середнього підприємництва через субсидії, гранти, пільгове кредитування чи спрощені податкові режими, а також регулювання цін на алкогольні напої та інші товари.

По-четверте, забезпечення безпеки та захисту прав споживачів, що реалізується шляхом прийняття та виконання законодавчих актів про захист прав споживачів і контролю за якістю продукції та послуг у сфері громадського харчування.

Водночас важливою складовою регуляторної системи виступають органи місцевого самоврядування, які забезпечують адаптацію загальнодержавних норм до умов конкретної територіальної громади. Їхня діяльність спрямована на видачу дозволів і ліцензій (зокрема, на роздрібну торгівлю алкоголем чи розміщення літніх майданчиків), контроль за дотриманням місцевих правил благоустрою, шумових та санітарних норм, а також координацію співпраці з контролюючими службами. Місцева влада також сприяє розвитку ресторанної сфери через реалізацію програм гастрономічного туризму, надання консультаційної та фінансової підтримки підприємцям, формування

сприятливого інвестиційного клімату. Важливим напрямом її діяльності є залучення громадськості до процесів прийняття рішень, зокрема при розміщенні нових закладів, що дозволяє уникати конфліктів та підвищує рівень соціальної довіри (табл. 2.10.).

Таблиця 2.10

**Порівняння ролі органів державної влади та місцевого самоврядування у регулюванні ресторанного бізнесу**

Напрямок регулювання	Органи державної влади	Органи місцевого самоврядування
Нормативно-правове регулювання	прийняття законів, постанов та стандартів щодо санітарії, ліцензування алкоголю, охорони праці, захисту прав споживачів	впровадження місцевих правил благоустрою, шумового режиму, адаптація державних норм до території громади
Контроль та нагляд	перевірка санітарних норм, безпеки харчових продуктів, податковий контроль, ліцензійний нагляд	місцеві перевірки дотримання санітарії, благоустрою, пожежної безпеки, контроль літніх майданчиків та розміщення закладів
Фінансово-економічні інструменти	державні субсидії, гранти, спрощені податкові режими, регулювання цін на алкоголь та продукти	місцеві програми підтримки малого бізнесу, консультаційні та промоційні ініціативи для ресторанів
Підтримка розвитку	створення умов для розвитку ресторанного бізнесу на національному рівні, розвиток гастрономічного туризму	організація локальних гастрономічних фестивалів, промоція ресторанів громади, залучення місцевих мешканців до оцінки нових закладів
Захист прав споживачів та громадськості	законодавчий захист прав споживачів, встановлення санітарних та якісних стандартів	врахування думки громади щодо розміщення закладів, контроль шуму та безпеки в районі

Продовження табл. 2.10.

\* Сформовано автором [96 с. 48-52, 233 с. 34-41, 290, 84, 145, 187, 115, 194]

Роль органів державної влади та місцевого самоврядування у регулюванні ресторанної діяльності полягає у формуванні комплексної системи управління, що забезпечує баланс між контролем, стимулюванням розвитку бізнесу та

захистом суспільних інтересів. Органи державної влади здійснюють нормативно-правове, економічне та наглядове регулювання, спрямоване на створення єдиної законодавчої бази функціонування ресторанної сфери, встановлення стандартів якості, безпеки та прозорості діяльності. Вони визначають загальні принципи ведення ресторанного бізнесу, регулюють питання ліцензування, оподаткування, санітарного контролю, захисту прав споживачів і трудових відносин. Зокрема, Держпродспоживслужба відповідає за контроль якості та безпечності харчових продуктів, податкові органи - за дотримання податкової дисципліни, а профільні міністерства формують державну політику у сфері харчування, туризму та підприємництва.

Водночас органи місцевого самоврядування реалізують регуляторну політику на територіальному рівні, адаптуючи загальнодержавні норми до потреб і специфіки громади. Їхня діяльність зосереджується на видачі дозволів на розміщення закладів, ліцензуванні роздрібного продажу алкогольних напоїв, контролі за дотриманням норм благоустрою, шумового режиму та санітарного стану територій. Місцева влада також сприяє розвитку ресторанної галузі шляхом впровадження програм підтримки малого та середнього бізнесу, організації гастрономічних фестивалів, промоції місцевих закладів і розвитку гастрономічного туризму. Особливу увагу приділяють врахуванню громадської думки під час прийняття рішень щодо відкриття нових закладів та забезпеченню соціальної відповідальності бізнесу перед населенням (табл.2.11).

Таблиця 2.11.

**Модель взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування у регулюванні ресторанної діяльності**

Елемент моделі	Державна влада	Місьцеве самоврядування
Мета та завдання	Забезпечення правових, економічних і організаційних умов функціонування ресторанної галузі	Реалізація державної політики на територіальному рівні та підтримка розвитку ресторанного бізнесу громад

Функції та повноваження	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формування законодавчої бази галузі;</li> <li>- встановлення стандартів якості та безпеки;</li> <li>- податкове, фінансове та інвестиційне регулювання;</li> <li>- розроблення державних програм підтримки бізнесу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення місцевих програм стимулювання бізнесу;</li> <li>- контроль за дотриманням санітарних, трудових і дозвільних норм;</li> <li>- сприяння залученню інвестицій;</li> <li>- просування гастрономічного бренду території</li> </ul>
Інструменти реалізації	<ul style="list-style-type: none"> <li>- закони, постанови, державні стандарти;</li> <li>- податкові пільги, субсидії;</li> <li>- програми розвитку підприємництва;</li> <li>- державний контроль і моніторинг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- місцеві стратегії розвитку;</li> <li>- гранти, пільгове фінансування;</li> <li>- публічно-приватне партнерство;</li> <li>- інформаційно-консультаційна підтримка;</li> <li>- цифрові платформи взаємодії</li> </ul>
Очікувані результати	<ul style="list-style-type: none"> <li>- єдність правового поля;</li> <li>- підвищення якості послуг і безпеки;</li> <li>- збалансований розвиток галузі;</li> <li>- підвищення конкурентоспроможності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищення інвестиційної привабливості території;</li> <li>- зростання зайнятості населення;</li> <li>- розвиток локальної економіки;</li> <li>- поліпшення сервісної культури</li> </ul>
Проблеми та напрями вдосконалення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- надмірна регульованість;</li> <li>- недостатня координація між міністерствами;</li> <li>- потреба в цифровізації контролюючих процедур</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обмежені фінансові ресурси громад;</li> <li>- відсутність ефективних показників результативності;</li> <li>- необхідність диджиталізації управлінських процесів</li> </ul>

\* Продовження табл. 2.11

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Запропонована модель взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування у регулюванні ресторанної діяльності відображає системний підхід до управління сферою послуг в умовах децентралізації та ринкових

трансформацій. Її структура заснована на принципах субсидіарності, розподілу повноважень і партнерства між рівнями влади, що дозволяє забезпечити як єдність державної політики, так і адаптивність управлінських рішень на місцях. Державний рівень формує нормативно-правову, інституційну та економічну базу функціонування галузі, визначає стратегічні пріоритети розвитку та встановлює стандарти якості й безпеки, що гарантує стабільність і передбачуваність регуляторного середовища [130, 159, 107, 174].

Водночас органи місцевого самоврядування виступають активними агентами практичної реалізації державної політики на територіальному рівні. Саме на локальному рівні відбувається конкретизація національних стратегій, врахування специфіки місцевих ресурсів і соціально-економічних умов. Модель демонструє, що ефективність управління ресторанною діяльністю залежить від узгодженості дій між рівнями влади, прозорості регуляторних механізмів і наявності дієвих комунікаційних каналів між державою, бізнесом і громадою. Її реалізація сприяє децентралізації регуляторних повноважень, підвищенню рівня сервісної культури, покращенню якості послуг та зростанню конкурентоспроможності закладів громадського харчування, що відповідає сучасним європейським тенденціям управління сферою послуг, де ключову роль відіграють інклюзивність, партнерство та інноваційність у прийнятті управлінських рішень.

Таким чином, органи державної влади та місцевого самоврядування виконують взаємодоповнювальні функції у регулюванні ресторанної діяльності. Держава встановлює правові та економічні рамки функціонування галузі, тоді як місцеве самоврядування забезпечує практичну реалізацію державної політики, контроль і підтримку розвитку ресторанного бізнесу на територіальному рівні. Така модель управління сприяє децентралізації регулювальних повноважень, формуванню сприятливого бізнес-клімату, підвищенню якості послуг та конкурентоспроможності закладів громадського харчування, що відповідає сучасним європейським тенденціям розвитку сфери послуг.

## **РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

### **3.1 Зарубіжний досвід державного регулювання ресторанного бізнесу**

Удосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні зумовлена потребою забезпечення сталого розвитку галузі як важливої складової національної економіки. Ресторанний бізнес відіграє значну роль у формуванні внутрішнього валового продукту, створенні робочих місць, розвитку туризму та підвищенні інвестиційної привабливості регіонів. Водночас сучасні умови господарювання, що характеризуються економічною нестабільністю, воєнними викликами, енергетичними обмеженнями та змінами у споживчій поведінці, вимагають переосмислення і модернізації підходів до державного регулювання цієї сфери.

Існуюча система державного регулювання ресторанного бізнесу має низку проблем: надмірну адміністративну регульованість, фрагментарність правової бази, недосконалість контролюючих процедур та відсутність ефективних стимулюючих механізмів. В умовах ринкової економіки ключовим завданням держави є забезпечення балансу між регуляторним впливом і свободою підприємницької діяльності. Недостатня узгодженість між нормативними вимогами та реальними потребами суб'єктів господарювання призводить до тінізації частини бізнесу, зниження конкурентоспроможності закладів громадського харчування та втрати потенційних надходжень до бюджету.

Удосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу передбачає впровадження сучасних управлінських, економічних та правових інструментів, спрямованих на створення сприятливого підприємницького середовища. Зокрема, актуальним є спрощення дозвільно-реєстраційних процедур, цифровізація контролюючих функцій, підвищення прозорості регуляторних процесів та гармонізація національних стандартів якості й

безпеки харчування з міжнародними вимогами. Важливого значення набуває також стимулювання розвитку малого та середнього ресторанного бізнесу, який формує основу для інновацій, локального виробництва та зайнятості.

Вивчення зарубіжного досвіду державного регулювання ресторанного бізнесу дає змогу визначити ефективні механізми управління галуззю, адаптація яких може підвищити результативність національної політики в Україні. У більшості розвинених країн світу державне регулювання ресторанної діяльності базується на поєднанні нормативно-правового контролю, стандартів якості та механізмів підтримки підприємництва [130, 159, 187].

У країнах Європейського Союзу державна політика у сфері ресторанного бізнесу спрямована насамперед на забезпечення високих стандартів безпеки харчових продуктів, дотримання санітарно-гігієнічних вимог і захист прав споживачів. Система контролю побудована відповідно до принципів Hazard Analysis and Critical Control Points (НАССР), що передбачає запобіжний підхід до гарантування безпечності продукції. Окрім того, у ЄС значна увага приділяється гармонізації законодавства між державами-членами, екологічним стандартам виробництва, маркуванню продуктів та прозорості у сфері ціноутворення [145,119].

У Сполучених Штатах Америки регулювання ресторанного бізнесу здійснюється переважно на рівні штатів та муніципалітетів, де діють спеціальні інспекції, що контролюють санітарний стан, якість обслуговування та дотримання трудового законодавства. Функції державного контролю поєднуються з широкими можливостями саморегулювання через професійні асоціації, які розробляють галузеві стандарти, здійснюють навчання персоналу та сприяють підвищенню культури обслуговування. Важливою складовою американської моделі є підтримка малого бізнесу через податкові пільги, грантові програми, пільгове кредитування та спрощення дозвільних процедур.

У країнах Азії, зокрема в Японії, Південній Кореї та Сінгапурі, регулювання ресторанної діяльності поєднує жорсткі санітарні вимоги з високим рівнем цифровізації державного управління. У цих країнах активно

використовуються електронні платформи для видачі ліцензій, перевірок та комунікації між бізнесом і державою. Значна роль відводиться навчанню персоналу, сертифікації кухарів і менеджерів, а також стимулюванню інноваційних форматів (smart-restaurants, автоматизоване обслуговування, еко-меню).

Досвід скандинавських країн (Швеції, Данії, Норвегії) свідчить про ефективність поєднання соціально орієнтованої державної політики з високим рівнем відповідальності підприємців. Тут важливими аспектами є екологічна безпека, зменшення харчових відходів, розвиток локальних постачальників і підтримка етичного споживання. Регулювання реалізується переважно через економічні стимули - податкові знижки для екологічних ресторанів, субсидії на впровадження енергоефективних технологій, підтримку соціального підприємництва.

Таблиця 3.1.

### Зарубіжний досвід державного регулювання ресторанного бізнесу

Країна	Тип регулювання / напрями	Приклади конкретних програм / механізмів	Статистичні / фактичні результати	Висновки / можливості адаптації
Німеччина	Податкові полегшення, гранти, скорочення бюрократії	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Постійне зниження ПДВ-ставки з 19% до 7% на харчові послуги в ресторанах з 1 січня 2026 р.</li> <li>– Програма в землі Рейнланд-Пфальц «Improving the Quality of Services in the Hospitality Sector» - гранти для SME у сфері гастрономії та готельно-туристичного бізнесу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Очікується, що зниження ПДВ допоможе зберегти ~12 000 закладів харчування, які могли б закритися.</li> <li>– Грантова програма в Рейнланд-Пфальці націлена на модернізацію малого гастробізнесу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Податкова полегшення можуть стимулювати виживання бізнесу, але потребують додаткових витрат на адаптацію (системи обліку, ІТ).</li> <li>– Гранти для SME сприяють підвищенню конкурентоспроможності, але важливо чітко адміністрування.</li> </ul>

Австралія	Регуляторні спрощення, гранти, розвиток кадрів	<p>– У штаті Вікторія (Victoria) з 1 липня 2025 р. запроваджено спрощення ліцензії на алкоголь, підвищено поріг звільнення від податку на фонд оплати праці (payroll tax) для малого бізнесу.</p> <p>– Федеральна програма «Supporting Australian Tourism and Travel Package» - гранти для сектору готельно-ресторанного бізнесу: навички, інфраструктура, якість.</p> <p>– Програма грантів «Backing International Small Restaurants Grant» (для незалежних ресторанів) - Австралія бере участь.</p>	<p>– Напр. у регіоні Вагга Вагга (Wagga Wagga) уряд штату Новий Південний Уельс виділив <math>\approx</math> \$382 000 на 2-річну ініціативу з навчання у готельно-рестораній сфері.</p> <p>– Вікторія: збільшення порогу податку фонду оплати праці з \$900 000 до \$1 млн (звільнення) <math>\rightarrow</math> значна економія для малих закладів.</p>	<p>– Спрощення регуляцій та податків допомагає малому бізнесу стартувати/вижити.</p> <p>– Орієнтація на кадри (навчання) важлива для підвищення якості та конкурентоспроможності.</p> <p>– Можливість адаптації в Україні: зменшення адміністративних бар'єрів, підтримка малих закладів/підприємців.</p>
Сінгапур	Інноваційне стимулювання, безпека праці, сертифікації	<p>– Програма «Farm-to-Table Recognition Programme» для готелів, ресторанів, що використовують місцеві продукти (овочі, риба, яйця) - стимулювання локального виробництва і</p>	<p>– Програми показують зростаючий фокус на якості, безпеці, місцевому виробництві.</p> <p>– Сертифікація ФТТ стимулює ресторани до використання місцевих</p>	<p>– Орієнтація не лише на податки/гранти, а на якість, безпеку, ланцюги постачання. – Ці практики можуть бути адаптовані: наприклад, сертифікувати ресторани, що використовують</p>

		зв'язків. – Ініціатива National Trades Union Congress (NTUC) із створення «Workplace Safety Community of Practice» для сектору гостинності - підвищення стандартів безпеки праці.	ресурсів, що зміцнює ланцюг постачання.	українське локальне виробництво; підвищувати стандарти безпеки/охорони праці.
--	--	--	--	---

Продовження табл. 3.1

\* Сформовано автором на основі [56, 68, 74, 55, 130, 159]

Зарубіжний досвід державного регулювання ресторанного бізнесу демонструє широкий спектр підходів, що поєднують податкові пільги, грантову підтримку, спрощення регуляторних процедур, стандартизацію якості та безпеки, а також стимулювання інновацій. Зарубіжні приклади (табл.3.1) демонструють кілька ключових аспектів ефективного державного регулювання: по-перше, податкові пільги та гранти є дієвими інструментами підтримки малих та середніх закладів; по-друге, спрощення регуляторних процедур знижує бар'єри входу на ринок та стимулює підприємницьку активність; по-третє, стандартизація якості та безпеки, а також сертифікаційні програми сприяють формуванню довіри споживачів та підвищенню конкурентоспроможності; по-четверте, стимулювання використання місцевих продуктів та інтеграція інноваційних технологій підвищує ефективність виробничих процесів і сприяє сталому розвитку галузі. Розглянуті заходи сприяють підвищенню конкурентоспроможності закладів, збереженню робочих місць та стабільності ринку.

Враховуючи український контекст, існує потреба адаптувати розглянуті інструменти до національних умов, зокрема шляхом впровадження податкових стимулів для малого та середнього ресторанного бізнесу, спрощення

ліцензійних процедур, розробки системи сертифікації та стандартів якості, а також стимулювання інновацій і підвищення професійного рівня персоналу. Такі заходи можуть стати основою для формування сприятливого бізнес-клімату, підтримки локального виробництва та сталого розвитку ресторанного сектору України.

Далі наведено структурований огляд можливих напрямів адаптації зарубіжного досвіду для України (табл.3.2.)

Таблиця 3.2.

**Можливості адаптації зарубіжного досвіду державного регулювання ресторанного бізнесу для України**

Напрямок адаптації	Конкретні заходи для України	Очікуваний ефект / результат
Податкові стимули та фінансова підтримка	– тимчасове зниження ПДВ для закладів громадського харчування – податкові пільги або гранти для малого та середнього бізнесу на модернізацію обладнання та впровадження цифрових систем	Зменшення фінансового навантаження, стимулювання модернізації, підвищення конкурентоспроможності
Спрощення регуляторних процедур	– оптимізація ліцензійних процедур (алкоголь, дозвільні документи) – впровадження «єдиного вікна» для оформлення документів	Зменшення бюрократичних бар'єрів, прискорення відкриття нових закладів, залучення інвестицій
Стандартизація якості та безпеки	– національна система сертифікації закладів за критеріями якості обслуговування та безпеки харчових продуктів – стимулювання використання локальних продуктів	Підвищення довіри споживачів, підтримка українських виробників, покращення стандартів обслуговування
Підвищення кваліфікації та розвиток	– державні або регіональні програми навчання кухарів,	Підвищення професійного рівня персоналу, покращення якості сервісу, стимулювання

персоналу	адміністраторів, менеджерів – грантові програми для обміну досвідом із зарубіжними партнерами	інновацій
Інновації та технологічний розвиток	– впровадження цифрових рішень для автоматизації бізнес- процесів, онлайн- замовлень та обліку – підтримка «зеленої кухні», роботизації та сталих практик	Підвищення ефективності роботи закладів, оптимізація витрат, впровадження сучасних технологій

Продовження табл. 3.2

\* Сформовано автором на основі [130, 159, 220, 219, 132, 178, 124, 193]

Для України адаптація зарубіжного досвіду може передбачати зниження податкового навантаження на ресторанний бізнес, створення грантових програм для модернізації закладів і підвищення кваліфікації персоналу, спрощення ліцензійних процедур та запровадження сертифікаційних програм для закладів, що використовують локальні продукти. Такі заходи можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності галузі, формуванню сприятливого бізнес-клімату та сталому розвитку ресторанного сектору.

Зарубіжний досвід доводить, що ефективне державне регулювання ресторанного бізнесу базується на гармонійному поєднанні контролю, підтримки та партнерства між державою і бізнесом. Використання кращих практик розвинених країн може сприяти формуванню в Україні сучасної регуляторної політики, орієнтованої на безпеку, інноваційність і конкурентоспроможність галузі.

Також, державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні потребує вдосконалення, зокрема в аспектах нормативно-правового забезпечення та адаптації до сучасних викликів. Аналіз зарубіжного досвіду, зокрема Польщі та Канади, може слугувати основою для ефективних реформ у цій сфері.

У Польщі інтеграція ресторанного бізнесу в європейський ринок здійснюється через запровадження єдиних стандартів якості та безпеки, що

відповідають загальноєвропейським нормам і забезпечують високий рівень безпеки харчових продуктів та послуг. Держава активно підтримує малий та середній бізнес, створюючи сприятливі умови для розвитку підприємств через доступ до фінансування, консультаційних послуг та навчання. Значну роль відіграє розвиток гастрономічного туризму як важливої складової туристичної індустрії, що стимулює інвестиції в локальні заклади харчування. Крім того, впровадження систем сертифікації та контролю якості послуг підвищує довіру споживачів і сприяє формуванню стабільного ринку ресторанної сфери.

У Канаді регулювання ресторанного бізнесу акцентується на інноваціях та технологіях, які підвищують ефективність і якість обслуговування. Особлива увага приділяється сталому розвитку - заохочуються екологічні практики, зменшення відходів і використання локальних продуктів. Важливим елементом є підвищення кваліфікації персоналу через програми навчання та сертифікації, що забезпечує професіоналізм у галузі. Дотримання законодавства щодо безпечного харчування та прозорості меню сприяє захисту прав споживачів і формує позитивний імідж галузі [ 175, 214, 228].

В Україні ресторанний бізнес стикається з рядом проблем, серед яких невідповідність нормативно-правової бази сучасним потребам і практикам, недостатня підтримка малого та середнього бізнесу, обмежений доступ до фінансування та консультацій, а також відсутність єдиного стандарту якості та безпеки послуг. Для вдосконалення ситуації необхідно розробити та впровадити ефективну нормативно-правову базу, що відповідає європейським стандартам, створити програми підтримки малого та середнього бізнесу, забезпечивши доступ до фінансування та навчання, а також впровадити єдині стандарти якості та безпеки, що підвищить довіру споживачів та сприятиме розвитку галузі.

Адаптація зарубіжного досвіду в Україні передбачає системний підхід: аналіз і впровадження кращих практик Польщі та Канади, розробку сучасних нормативно-правових актів, підтримку малого та середнього бізнесу через фінансову і консультаційну допомогу, впровадження єдиних стандартів якості

та безпеки, розвиток інновацій і цифровізації, створення програм професійного навчання персоналу та підтримку сталого розвитку і екологічних практик. Реалізація цих заходів дозволить модернізувати ресторанний сектор, підвищити його конкурентоспроможність на внутрішньому та міжнародному ринках, забезпечити високий рівень якості та безпеки, а також стимулювати розвиток малого та середнього бізнесу, що сприятиме інтеграції галузі України у європейський та світовий економічний простір [130, 159, 175, 220].

Для наочності та кращого розуміння особливостей державного регулювання ресторанного бізнесу в різних країнах доцільно представити порівняльний аналіз. Наступна таблиця демонструє ключові підходи Польщі, Канади та України, а також можливості адаптації кращих практик для підвищення ефективності регулювання українського ресторанного сектору (табл.3.3.)

Таблиця 3.3

**Порівняльний аналіз державного регулювання ресторанного бізнесу в Польщі, Канаді та Україні з можливостями адаптації кращих практик**

Напрямок регулювання	Польща	Канада	Україна	Можливості адаптації в Україні
Нормативно-правова база	Європейські стандарти безпеки харчових продуктів та санітарії	Національні закони про безпечне харчування, права споживачів	Нестача сучасних стандартів, застарілі або розпливчасті норми	Впровадити сучасні закони та стандарти, інтегровані з європейським і практиками
Підтримка малого та середнього бізнесу	Фінансування, субсидії, консультації	Програми розвитку та гранти для ресторанного сектору	Обмежений доступ до фінансування та навчання	Створити державні та місцеві програми підтримки МСБ, консультаційні центри
Сертифікація та контроль якості	Обов'язкова сертифікація та контроль санітарії	Сертифікація кухарів і персоналу, контроль	Відсутність єдиного механізму сертифікації	Впровадити стандарти якості, програми

		безпеки		сертифікації персоналу
Інновації та цифровізація	Використання технологій у замовленнях та обслуговуванні обмежене	Активне впровадження ІТ-рішень, мобільних додатків, CRM	Поки на початковому рівні, частково – онлайн-замовлення	Заохочувати цифровізацію: онлайн-замовлення, електронні системи обліку та управління
Сталий розвиток та екологія	Частково – акцент на локальні продукти	Програми сталого харчування, зменшення відходів	Практики екології майже не розвинені	Впровадити еко-практики: зменшення відходів, використання локальних продуктів
Підготовка та підвищення кваліфікації персоналу	Навчальні програми для власників і персоналу	Сертифікаційні курси для кухарів і обслуговуючого персоналу	Недостатня увага до професійного навчання	Створити програми сертифікації та тренінги для працівників ресторанного бізнесу

Продовження табл. 3.3

\* Сформовано автором на основі [203, 233 с. 10-18, 236 с. 25-33; 48-55, 325, 331, 130,175, 190]

Порівняльний аналіз державного регулювання ресторанного бізнесу в Польщі, Канаді та Україні свідчить про значні відмінності у підходах до нормативно-правового забезпечення, підтримки малого та середнього бізнесу, контролю якості, інновацій, сталого розвитку та підготовки персоналу, а також окреслює перспективи адаптації кращих практик в Україні. У Польщі державне регулювання ресторанної галузі здійснюється відповідно до європейських стандартів безпеки харчових продуктів та санітарії, що створює прозору та стабільну правову основу для діяльності закладів харчування. У Канаді правове регулювання базується на національних законах, які забезпечують безпечне харчування та захист прав споживачів. В Україні спостерігається нестача

сучасних нормативних документів, деякі норми є застарілими або нечіткими, що створює правову невизначеність і знижує рівень захисту споживачів. Для подолання цих проблем доцільним є впровадження сучасних законів і стандартів, інтегрованих із європейськими практиками.

У сфері підтримки малого та середнього бізнесу Польща забезпечує фінансування, субсидії та консультаційні послуги, що стимулює розвиток ресторанного сектору, а Канада реалізує спеціальні програми розвитку та гранти для підприємств. В Україні доступ до фінансової підтримки та навчання обмежений, що стримує розвиток галузі. Для підвищення ефективності діяльності ресторанів слід створити державні та місцеві програми підтримки МСБ, а також консультаційні центри для підприємців.

Система сертифікації та контролю якості у Польщі передбачає обов'язкову сертифікацію та контроль санітарних норм, у Канаді – сертифікацію кухарів і персоналу та контроль безпеки. В Україні відсутній єдиний механізм сертифікації, що ускладнює підтримку високих стандартів якості та професійності. Впровадження стандартів якості та програм сертифікації персоналу сприятиме підвищенню довіри споживачів і конкурентоспроможності закладів.

Щодо інновацій та цифровізації, Польща поки обмежено застосовує технології у замовленнях та обслуговуванні, тоді як Канада активно інтегрує IT-рішення, мобільні додатки та CRM-системи. В Україні цифровізація перебуває на початковому рівні, частково реалізовані лише онлайн-замовлення. Для підвищення ефективності діяльності доцільно заохочувати використання цифрових інструментів, включаючи електронні системи обліку, управління та онлайн-замовлення [115, 118, 123, 190].

У сфері сталого розвитку та екології Польща частково акцентує увагу на використанні локальних продуктів, Канада реалізує програми сталого харчування та зменшення відходів. В Україні екологічні практики майже не розвинені. Запровадження еко-практик, включаючи зменшення харчових

відходів та активне використання локальних продуктів, позитивно вплине на імідж закладів і сприятиме сталому розвитку галузі [214, 228].

Підготовка та підвищення кваліфікації персоналу у Польщі здійснюється через навчальні програми для власників і працівників ресторанного бізнесу, у Канаді – через сертифікаційні курси для кухарів і обслуговуючого персоналу. В Україні професійне навчання недостатньо розвинене, що знижує рівень обслуговування та ефективність діяльності закладів. Створення програм сертифікації та регулярних тренінгів для персоналу сприятиме підвищенню професійного рівня працівників і якості обслуговування.

Таким чином, досвід Польщі та Канади демонструє комплексний підхід до державного регулювання ресторанного бізнесу, який включає стандарти безпеки, підтримку МСБ, контроль якості, впровадження інновацій, екологічні ініціативи та підвищення кваліфікації персоналу. В Україні існує значний потенціал для вдосконалення державного регулювання шляхом адаптації кращих практик у зазначених сферах, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, безпеки споживачів та сталого розвитку ресторанної галузі.

### **3.2 Напрями вдосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні**

Аналіз досвіду Польщі та Канади свідчить, що ефективне державне регулювання ресторанного бізнесу потребує комплексного підходу, який поєднує нормативно-правове забезпечення, економічну підтримку, контроль якості, стимулювання інновацій та розвиток професійних компетенцій персоналу. В Україні існує нагальна потреба у вдосконаленні регуляторної системи, оскільки нинішні механізми контролю та стимулювання розвитку галузі є фрагментарними та не завжди відповідають сучасним вимогам ринку та міжнародним стандартам.

Одним із ключових напрямів вдосконалення є удосконалення нормативно-правової бази шляхом розробки сучасних законів та стандартів, інтегрованих із європейськими практиками, що забезпечить прозорі умови для ведення бізнесу, підвищить рівень безпеки споживачів та захисту прав учасників ринку. Не менш важливою є підтримка малого та середнього бізнесу через створення державних і місцевих програм фінансової допомоги, грантів та консультаційних центрів, що сприятиме розвитку конкурентоспроможних закладів.

У науковій та професійній літературі, а також у чинній нормативно-правовій базі України тривалий час широко використовується термін «заклади ресторанного господарства», яким позначають підприємства, що здійснюють виробництво, реалізацію та організацію споживання харчової продукції. Дане поняття сформувалося ще в умовах функціонування централізованої системи громадського харчування та закріпилося у низці законодавчих і підзаконних актів, державних стандартах та статистичних класифікаціях. Саме тому воно й надалі активно застосовується у регуляторній практиці, незважаючи на трансформацію ринкового середовища та появу нових форматів діяльності у сфері харчування [130, 159, 187].

Водночас у сучасних умовах розвитку сфери послуг та трансформації індустрії харчування спостерігається поступове оновлення термінологічного апарату. У наукових дослідженнях, управлінській практиці та міжнародному дискурсі дедалі частіше використовуються поняття «підприємства ресторанного бізнесу», «заклади ресторанної індустрії» або «сфера громадського харчування». Зміна термінології зумовлена, зокрема, появою нових форматів діяльності — стрітфуду, кейтерингу, фудкортів, служб доставки, гастропросторів та інших моделей організації харчування, які не завжди повною мірою відображаються у традиційному понятті ресторанного господарства.

Крім того, інтеграція України до європейського економічного простору сприяє поширенню термінології, що використовується у міжнародній практиці

управління сферою послуг, зокрема таких понять, як restaurant business, food service або hospitality industry. У зв'язку з цим у наукових дослідженнях доцільним є використання більш сучасного поняття «підприємства ресторанного бізнесу», яке ширше відображає сучасні організаційні форми діяльності, економічні відносини та управлінські процеси у сфері виробництва й реалізації харчових послуг.

Разом із тим важливим завданням подальшого розвитку галузі є поступове оновлення та гармонізація термінології, що використовується саме у законодавчій та нормативно-правовій базі. Удосконалення понятійного та класифікаційного апарату дозволить більш адекватно відображати сучасні тенденції розвитку індустрії харчування, зокрема розширення спектра форматів закладів, розвиток сервісів доставки, кейтерингових послуг та інших інноваційних моделей бізнесу. Гармонізація національної термінології з європейськими підходами сприятиме підвищенню прозорості регулювання, ефективності державної політики у сфері послуг та створенню сприятливішого середовища для розвитку підприємств ресторанного бізнесу.

Для забезпечення стабільної якості послуг доцільним є впровадження єдиного механізму сертифікації закладів і персоналу, контролю дотримання санітарних норм та стандартів обслуговування, що підвищить довіру споживачів та рівень професійності галузі. Стимулювання інновацій та цифровізації передбачає розвиток IT-рішень у сфері замовлень, обліку, управління та маркетингу, впровадження мобільних додатків, CRM-систем і електронних платформ для оптимізації діяльності закладів [107, 84, 168, 145, 190, 211].

Не менш актуальним є напрям сталого розвитку та екологічних практик, що включає зменшення харчових відходів, активне використання локальних продуктів, застосування енергоефективних технологій та екологічно безпечних матеріалів у роботі ресторанів. Підвищення кваліфікації персоналу є важливим чинником розвитку ресторанного бізнесу, що передбачає створення навчальних та сертифікаційних програм для кухарів, обслуговуючого персоналу та

менеджерів закладів, що забезпечить підвищення професійного рівня працівників і якості обслуговування.

Реалізація зазначених напрямів сприятиме формуванню прозорої, стабільної та ефективної системи державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні, підвищенню конкурентоспроможності галузі та інтеграції на міжнародний ринок.

Аналіз досвіду Польщі та Канади свідчить, що ефективне державне регулювання ресторанного бізнесу потребує комплексного підходу, який поєднує нормативно-правове забезпечення, економічну підтримку, контроль якості, стимулювання інновацій та розвиток професійних компетенцій персоналу. В Україні існує нагальна потреба у вдосконаленні регуляторної системи, оскільки нинішні механізми контролю та стимулювання розвитку галузі є фрагментарними та не завжди відповідають сучасним вимогам ринку та міжнародним стандартам [80, 91, 92, 215].

Другим напрямом є економічний аспект, спрямований на визначення того, наскільки державне регулювання сприяє розвитку бізнесу і водночас захищає споживачів. До критеріїв оцінки належать стимулювання інвестицій та підприємницької ініціативи через податкові пільги, гранти та спрощену реєстрацію ФОП, вплив регуляторних вимог на вартість ведення бізнесу, конкурентність ринку та рівень ринкових бар'єрів. Ефективність оцінюється за здатністю регулювання підтримувати розвиток малого та середнього бізнесу, відсутністю перешкод через високий рівень бюрократії при відкритті нових закладів та стимулюванням інновацій, таких як цифрові меню, безконтактна оплата та сервіси доставки [219, 220, 132, 178].

Третій напрям – інституційний аспект, що передбачає оцінку діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування у контролі та підтримці ресторанного бізнесу. Ключовими інституціями є Міністерство економіки та торгівлі, Держпродспоживслужба та місцеві органи влади, відповідальні за дозвільні процедури та контроль. Ефективність оцінюється за чіткістю та прозорістю контрольних процедур, наявністю електронних сервісів для

подання документів, частотою та результативністю інспекцій, а також рівнем корупційних ризиків [175, 214, 291].

Четвертий напрям – практичний аспект, який дозволяє перевірити, як реальні ресторани відчують регулювання на практиці. Для цього використовуються опитування власників і менеджерів щодо складності процедур, аналіз скарг та конфліктів між бізнесом та контролюючими органами, а також порівняння з кращими практиками інших країн. Показники ефективності включають час та витрати на отримання дозволів і ліцензій, кількість і обґрунтованість штрафів, а також рівень дотримання санітарних і гігієнічних норм.

Структуруємо проведений аналіз у табл.3.4

Таблиця 3.4.

### Напрями вдосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу

Напрямок	Основні складові	Критерії оцінки	Показники ефективності
Правовий аспект	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність законів та підзаконних актів щодо діяльності ресторанів (харчове законодавство, санітарні норми, податкове регулювання)</li> <li>- узгодженість між органами влади (міністерства, Держпродспоживслужба, місцеве самоврядування)</li> <li>- прозорість процедур ліцензування та отримання дозволів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- здатність законодавства гнучко реагувати на зміни ринку</li> <li>- мінімальні бар'єри для запуску та розвитку ресторанів</li> <li>- наявність чітких правил та відсутність дублювання контролю</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність нормативних колізій</li> <li>- чіткість та зрозумілість процедур</li> <li>- своєчасність внесення змін до законодавства</li> </ul>
Економічний аспект	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стимулювання інвестицій і підприємницької ініціативи (податкові пільги, гранти, спрощена реєстрація ФОП)</li> <li>- вплив регуляторних вимог на вартість ведення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підтримка розвитку малого та середнього бізнесу</li> <li>- відсутність бюрократичних перешкод при відкритті нових</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень інвестицій в ресторанний сектор</li> <li>- кількість нових закладів</li> <li>- впровадження інноваційних</li> </ul>

	бізнесу - конкурентність ринку та рівень ринкових бар'єрів	закладів - стимулювання інновацій (цифрові меню, безконтактна оплата, сервіси доставки)	рішень
Інституційний аспект	- діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування (Міністерство економіки, Держпродспоживслужба, місцеві органи влади) - контрольні та дозвільні процедури	- чіткість та прозорість контрольних процедур - наявність електронних сервісів для подання документів - частота та результативність інспекцій - рівень корупційних ризиків	- Кількість скарг на контрольні органи - Час та ефективність інспекцій - Рівень впровадження електронних сервісів
Практичний аспект	- досвід реальних ресторанів щодо регулювання - опитування власників і менеджерів - аналіз скарг та конфліктів - порівняння з кращими практиками інших країн	- складність процедур - дотримання санітарних та гігієнічних норм - рівень взаємодії з контролюючими органами	- час та витрати на отримання дозволів - кількість і обґрунтованість штрафів - рівень відповідності стандартам

Продовження табл. 3.4

\* Сформовано автором на основі [159, 187, 219, 220, 132, 178, 214, 291, 175, 190, 97]

Нижче представлена таблиця, яка демонструє конкретні можливості адаптації кожного з чотирьох ключових аспектів - правового, економічного, інституційного та практичного - до українських умов, а також порівняння з кращими міжнародними практиками. Такий підхід дозволяє не лише комплексно оцінити ефективність існуючих регуляторних механізмів у

ресторанному бізнесі, а й визначити слабкі місця та напрями для їх вдосконалення, включно з оптимізацією процедур ліцензування, підвищенням прозорості контролю, стимулюванням інвестицій та інновацій, а також покращенням взаємодії між державними органами та підприємцями. Результати цього аналізу створюють основу для формування стратегій державної підтримки, які відповідають сучасним вимогам ринку та забезпечують конкурентоспроможність українського ресторанного сектору на світовому рівні (табл.3.5.)

Таблиця 3.5.

**Можливості адаптації державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні та порівняння з міжнародними практиками**

Напрямок	Адаптація для України	Міжнародний досвід
Правовий аспект	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Впровадження електронних сервісів для ліцензій і дозволів через «Дія.Бізнес»</li> <li>- Спрощення процедур узгодження з Держпродспоживслужбою та місцевими органами влади</li> <li>- Чітка систематизація санітарних та податкових норм для ресторанів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- США, ЄС: єдині онлайн-портали для отримання всіх дозволів</li> <li>- Мінімальна бюрократія, інтегроване харчове та санітарне законодавство</li> <li>- Австрія: чіткі регламенти без дублювання контролю</li> </ul>
Економічний аспект	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розвиток програм грантів та пільгових кредитів для стартапів ресторанного бізнесу</li> <li>- Податкові стимули для цифровізації, інноваційних рішень (цифрові меню, сервіси доставки)</li> <li>- Спрощена реєстрація ФОП та підприємницька підтримка малого бізнесу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сінгапур, Канада: податкові пільги для інноваційних і «зелених» ресторанів</li> <li>- Франчайзинг: державна підтримка масштабування бізнесу</li> <li>- Німеччина: гранти для впровадження технологій у ресторанній сфері</li> </ul>
Інституційний аспект	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Масштабування електронних сервісів для подання документів і звітності</li> <li>- Стандартизація інспекцій та прозорість дозвільних процедур</li> <li>- Моніторинг корупційних ризиків</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Німеччина, Фінляндія: стандартизовані інспекції з онлайн-звітуванням</li> <li>- Прозорі процедури, мінімізація суб'єктивного впливу інспекторів</li> </ul>
Практичний аспект	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Регулярні опитування власників і менеджерів ресторанів щодо</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Японія, Швеція: систематичний</li> </ul>

	проблем регулювання - Оптимізація процедур отримання дозволів і ліцензій - Впровадження кращих практик у дотриманні санітарних норм	моніторинг зворотного зв'язку від бізнесу - Порівняння з міжнародними стандартами, адаптація процедур до реальних потреб бізнесу
--	---	---

Продовження табл. 3.5

\* Сформовано автором на основі [130, 124, 84, 145, 97, 68, 118, 74, 55]

На основі проведеного аналізу можна виділити сильні сторони державного регулювання, серед яких чіткі санітарні та гігієнічні стандарти, наявність нормативів щодо безпеки харчових продуктів та часткова цифровізація процедур через електронні сервіси. Водночас слабкі сторони включають зайву бюрократію та дублювання контролю, недостатні стимули для розвитку малого та середнього бізнесу, корупційні ризики при ліцензуванні та інспекціях, а також обмежену підтримку інновацій і сучасних технологій. Сформуємо SWOT- матрицю (табл.3.6.)

Таблиця 3.6.

### SWOT- матриця впровадження зарубіжного досвіду

<b>Сильні сторони:</b> - Існування базового законодавства щодо харчових продуктів, санітарних норм та податкового регулювання - Наявність електронних сервісів, зокрема «Дія.Бізнес», для реєстрації бізнесу та отримання ліцензій - Спрощена реєстрація ФОП для малих підприємств - Зростаючий інтерес держави до підтримки малого та середнього бізнесу	<b>Слабкі сторони:</b> - Складність та неоднорідність процедур отримання дозволів на локальному рівні - Високий рівень бюрократії та дублювання контролю - Недостатня інтеграція між різними органами влади (Міністерство економіки, Держпродспоживслужба, місцеве самоврядування) - Обмежене впровадження електронних інструментів у деяких регіонах
<b>Можливості:</b> - Використання міжнародного досвіду для вдосконалення електронних сервісів та ліцензування - Створення грантових програм та	<b>Загрози:</b> - Корупційні ризики у сфері дозвільних та контрольних процедур - Недосконалість законодавства, що може сповільнювати розвиток ринку

<p>податкових стимулів для інновацій у ресторанному бізнесі (цифрові меню, безконтактна оплата, сервіси доставки)</p> <p>- Впровадження стандартизованих інспекцій та прозорих процедур контролю</p> <p>- Підвищення конкурентоспроможності українських ресторанів на міжнародному рівні</p>	<p>- Складність адаптації до швидких змін ринку та технологічних інновацій</p> <p>- Можливе збільшення фінансового навантаження на малий бізнес через недосконалі регуляторні вимоги</p>
--	--

\* Продовження табл. 3.6

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Адаптація державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні потребує комплексного аналізу його сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз. Існуюче законодавство та державні сервіси, зокрема електронна платформа «Дія.Бізнес», забезпечують базову підтримку підприємництва, спрощують реєстрацію ФОП і отримання необхідних дозволів, а податкові стимули сприяють розвитку малого та середнього бізнесу. У міжнародному контексті інтегровані онлайн-портали, грантові програми та податкові пільги, що застосовуються в США, ЄС та Канаді, демонструють високу ефективність у спрощенні процедур та стимулюванні інновацій.

Водночас українське регулювання має низку слабких сторін. Процедури отримання дозволів на локальному рівні часто неоднорідні, спостерігається дублювання контролю та недостатня координація між Міністерством економіки, Держпродспоживслужбою та місцевими органами влади. Часткове впровадження електронних сервісів у різних регіонах створює додаткові адміністративні бар'єри для бізнесу. Для порівняння, у країнах ЄС, таких як Німеччина та Фінляндія, застосовуються централізовані системи подання документів і стандартизовані інспекції, що мінімізує бюрократію та дублювання контролю [97, 115, 123, 211].

Аналіз можливостей свідчить, що держава може стимулювати розвиток ресторанного бізнесу через грантові програми, податкові пільги для інновацій, впровадження цифрових меню, безконтактної оплати та сервісів доставки, а

також стандартизовані і прозорі інспекційні процедури. Міжнародні приклади з Сінгапуру, Японії, Швеції та Німеччини підтверджують ефективність таких заходів для підвищення конкурентоспроможності бізнесу та забезпечення адаптивності регуляторної системи до змін ринку.

Разом із тим існують і потенційні загрози, що можуть стримувати розвиток ресторанного сектору: корупційні ризики у сфері дозвільних і контрольних процедур, недосконалість законодавства та можливе зростання фінансового навантаження на малий бізнес. У багатьох країнах ЄС і США встановлено чіткі правила контролю та прозорі штрафи, що мінімізує подібні ризики і дозволяє швидко реагувати на зміни ринку.

Таким чином, адаптація державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні потребує інтеграції електронних сервісів, стандартизації процедур, стимулювання інновацій та врахування міжнародного досвіду. Комплексне врахування сильних та слабких сторін, можливостей і загроз дозволяє оцінити ефективність регуляторних механізмів та визначити пріоритетні напрями для їх вдосконалення, забезпечуючи прозоре, стабільне і конкурентоспроможне функціонування ресторанного сектору на національному та міжнародному рівнях.

Сучасний розвиток ресторанного бізнесу в Україні вимагає інтегрованого підходу до формування державної політики, який поєднує правове, економічне, інституційне та практичне регулювання з принципами сталого розвитку, інноваційності та підвищення конкурентоспроможності. Комплексний підхід передбачає не лише вдосконалення нормативно-правової бази та усунення бюрократичних бар'єрів, а й активне стимулювання впровадження інноваційних технологій, цифровізації процесів, екологічних практик та професійного розвитку персоналу (табл.3.7)

Таблиця 3.7.

**Інтегрований підхід до розвитку державного регулювання  
ресторанного бізнесу**

Напрямок регулювання	Сучасні тенденції в Україні	Кращі міжнародні практики	Можливості адаптації для України	Очікуваний ефект
Правове регулювання	Уніфікація норм, спрощення ліцензування, контроль безпеки та санітарії	Європейські країни: чіткі стандарти НАССР, прозорі процедури дозволів, електронне ліцензування	Впровадження електронних дозволів, адаптація міжнародних стандартів безпеки	Підвищення правової стабільності, зниження бюрократичного навантаження
Економічне регулювання	Податкові пільги, гранти, субсидії для модернізації	США та ЄС: податкові стимули на інновації, програми розвитку малого бізнесу	Розробка цільових програм підтримки інновацій та модернізації	Зростання інвестицій, підвищення рентабельності, модернізація закладів
Інституційне регулювання	Підтримка професійних асоціацій, розвиток кластерів	Скандинавські країни: галузеві асоціації з навчанням і сертифікацією, кластерні ініціативи	Створення кластерів, партнерство з бізнес-асоціаціями, навчальні програми	Посилення координації, підвищення професійних стандартів
Практичне регулювання	Цифровізація, впровадження нових технологій, оптимізація процесів	Японія, Південна Корея: автоматизація замовлень, системи управління запасами, CRM	Підтримка цифровізації, навчання персоналу, інтеграція сучасних технологій	Підвищення ефективності, покращення сервісу, конкурентоспроможність
Сталий розвиток	Впровадження еко-стандартів,	Західна Європа: сертифікація	Адаптація еко-стандартів, програми	Підвищення іміджу, зростання лояльності

	соціальна відповідальність	«green restaurant», програми зменшення відходів та енергоспоживання	енергоефективності та соціальної відповідальності	клієнтів, довгострокова стабільність
--	----------------------------	---	---	--------------------------------------

\*Продовження табл. 3.7

\* Сформовано автором на основі [130, 107, 290, 178, 214, 175, 97, 115, 211, 74, 68, 84]

У рамках такого підходу правовий аспект передбачає створення прозорої, узгодженої та гнучкої нормативної бази, яка забезпечує стабільні умови для ведення бізнесу, ефективний контроль дотримання санітарних і гігієнічних норм та відсутність дублювання процедур між різними органами влади. Економічний аспект спрямований на підтримку малого та середнього бізнесу через гранти, податкові пільги, доступ до фінансування та створення умов для впровадження інноваційних рішень, включаючи цифрові сервіси, безконтактну оплату та системи доставки [107, 174].

Інституційний аспект комплексного підходу передбачає підвищення ефективності діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування через інтеграцію електронних сервісів, автоматизацію контрольних процедур та застосування ризик-орієнтованого підходу до інспекцій, що зменшує корупційні ризики та підвищує прозорість взаємодії бізнесу з органами влади. Практичний аспект полягає у врахуванні реального досвіду підприємців, скороченні часу та витрат на отримання дозволів, підвищенні рівня дотримання санітарних норм та задоволеності бізнесу державним регулюванням [214, 291].

Врахування принципів сталого розвитку передбачає впровадження еко-практик, зменшення харчових відходів, використання локальних продуктів та енергоефективних технологій. Принцип інноваційності забезпечується стимулюванням цифровізації, модернізації управлінських процесів та використання сучасних технологій обслуговування. Конкурентоспроможність ресторанного бізнесу формується через підтримку розвитку малого та

середнього бізнесу, підвищення професійного рівня персоналу та створення умов для адаптації закладів до міжнародних стандартів [168].

Комплексне вдосконалення державної політики у сфері ресторанного бізнесу передбачає інтеграцію принципів сталого розвитку, інноваційності та підвищення конкурентоспроможності. У межах сталого розвитку основними напрямками є забезпечення екологічної безпеки та ресурсоефективності, соціальна відповідальність і збалансоване регулювання. До заходів належить стимулювання використання енергоефективного обладнання та альтернативних джерел енергії, впровадження програм зі зменшення харчових відходів і переробки сміття, а також підтримка локальних постачальників для скорочення вуглецевого сліду. Соціальна відповідальність передбачає розвиток інклюзивності, працевлаштування людей з інвалідністю, навчання персоналу та створення програм для розвитку місцевих громад через кулінарні проекти. Збалансоване регулювання спрямоване на впровадження норм, що забезпечують гармонійний розвиток ресторанного сектору та охорону довкілля.

З урахуванням інноваційності пріоритетними є цифровізація та впровадження технологічних рішень, інноваційні формати закладів та науково-дослідна підтримка, що включає підтримку автоматизованих систем обліку, CRM, онлайн-замовлень та доставки, створення державних платформ для інтеграції малих і середніх ресторанів у цифровий простір, а також заохочення створення концептуальних ресторанів, гастрономічних стартапів та тематичних закладів. Додатково передбачено підтримку «розумних» кухонь, роботизації та технологій безконтактного обслуговування, а також фінансування досліджень у сфері харчових технологій та нових методів обслуговування клієнтів [123, 211].

Для підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу важливими є податкові та фінансові стимули, розвиток професійних компетенцій і підтримка брендингу та маркетингу. До заходів належить зниження податкового навантаження для малих і середніх ресторанів, надання державних грантів та пільгових кредитів на модернізацію бізнесу, а також програми навчання та сертифікації персоналу, курси менеджменту, маркетингу

та інноваційних технологій. Сприяння просуванню українських ресторанів на міжнародному рівні та проведення інформаційних кампаній для розвитку гастротуризму і популяризації національної кухні підвищують видимість та конкурентоспроможність галузі [178].

Інтеграційні заходи передбачають створення державної стратегії розвитку ресторанного сектору, що поєднує екологічні, інноваційні та конкурентні аспекти, розробку моніторингових інструментів для оцінки ефективності впроваджених політик та співпрацю з міжнародними організаціями для обміну досвідом і впровадження найкращих практик. Реалізація цих напрямів забезпечує системний розвиток ресторанного бізнесу в Україні, поєднує соціальну, економічну та екологічну відповідальність і створює умови для стійкого, інноваційного та конкурентного функціонування галузі.

Візуалізуємо таблицю 3.8, де напрями вдосконалення розділені на три блоки - сталий розвиток, інновації, конкурентоспроможність - з конкретними заходами для держави.

Таблиця 3.8

**Напрямами вдосконалення державної політики у сфері ресторанного бізнесу з урахуванням сталого розвитку, інноваційності та конкурентоспроможності**

Напря́м	Конкретні заходи для держави
Сталий розвиток	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стимулювання використання енергоефективного обладнання та альтернативних джерел енергії.</li> <li>- впровадження програм зменшення харчових відходів і переробки сміття.</li> <li>- підтримка локальних постачальників для скорочення вуглецевого сліду.</li> <li>- заохочення інклюзивності та соціальної відповідальності ресторанів.</li> <li>- розробка норм для збалансованого регулювання бізнесу та охорони довкілля.</li> </ul>
Інноваційність	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підтримка цифровізації: онлайн-замовлення, CRM, автоматизовані системи обліку.</li> <li>- державні платформи для інтеграції малих і середніх ресторанів у цифровий простір.</li> <li>- заохочення інноваційних форматів: гастрономічні</li> </ul>

	стартапи, тематичні заклади, «розумні» кухні. - фінансування науково-дослідних проєктів у сфері харчових технологій та обслуговування.
Конкурентоспроможність	- зниження податкового навантаження для малого та середнього ресторанного бізнесу. - надання грантів та пільгових кредитів на модернізацію закладів. - розвиток професійних компетенцій: навчальні курси, сертифікації, тренінги для персоналу. - підтримка брендингу та маркетингу: просування українських ресторанів на міжнародному рівні, розвиток гастротуризму.

\* Продовження табл. 3.8

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

У межах сталого розвитку держава має стимулювати використання енергоефективного обладнання та альтернативних джерел енергії, впроваджувати програми зі зменшення харчових відходів і переробки сміття, а також підтримувати локальних постачальників для скорочення вуглецевого сліду. Крім того, важливим є заохочення інклюзивності та соціальної відповідальності ресторанів, що передбачає працевлаштування людей з інвалідністю, навчання персоналу та участь у розвитку місцевих громад. Розробка норм для збалансованого регулювання бізнесу та охорони довкілля забезпечує гармонійне поєднання економічного розвитку та екологічної безпеки.

У межах інноваційності ключовими заходами є підтримка цифровізації, зокрема онлайн-замовлень, CRM-систем та автоматизованих систем обліку, а також створення державних платформ для інтеграції малих і середніх ресторанів у цифровий простір. Держава може заохочувати впровадження інноваційних форматів, таких як гастрономічні стартапи, тематичні заклади та «розумні» кухні, а також фінансувати науково-дослідні проєкти у сфері харчових технологій і обслуговування клієнтів [190, 97].

Щодо підвищення конкурентоспроможності, державна політика повинна передбачати зниження податкового навантаження для малого та середнього бізнесу, надання грантів і пільгових кредитів на модернізацію закладів,

розвиток професійних компетенцій через навчальні курси, сертифікації та тренінги для персоналу, а також підтримку брендингу та маркетингу. Це включає просування українських ресторанів на міжнародному рівні та розвиток гастротуризму, що сприяє підвищенню привабливості галузі і формуванню конкурентних переваг на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Таким чином, комплексне поєднання заходів у межах сталого розвитку, інноваційності та конкурентоспроможності створює умови для стабільного, інноваційного та ефективного функціонування ресторанного сектору, що відповідає сучасним викликам економіки та потребам суспільства.

### **3.3 Комплексний механізм державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні**

Комплексний механізм державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні являє собою системою заходів, інституцій та нормативно-правових актів, спрямованих на створення стабільного середовища для функціонування галузі. Його основними завданнями є підтримка розвитку підприємництва та стимулювання інвестицій у ресторанний сектор, забезпечення дотримання санітарних, безпекових та якісних стандартів, захист прав споживачів і працівників, стабілізація податкового та економічного середовища, а також сприяння інноваціям і цифровізації у сфері послуг. Адже, стандартизація та сертифікація послуг забезпечує якість і безпеку для споживачів, а також формує комфортне і доступне середовища для всіх груп населення, включно з людьми з інвалідністю. Держава стимулює розвиток корпоративної соціальної відповідальності у закладах, що впливає на умови праці персоналу, рівень зайнятості серед соціально вразливих груп та загальну задоволеність клієнтів емоційним досвідом від відвідування ресторану. Такий підхід враховує соціальні потреби населення, підвищує престиж професії та сприяє соціально-економічному розвитку суспільства [96 с. 78-85, 233 с. 56-60, 236, 159].

При структуризації комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні нами виокремлено три взаємопов'язані аспекти: соціально-економічний, інституційний та нормативно-правовий.

Соціально-економічний аспект проявляється у поєднанні економічної ефективності галузі з задоволенням соціальних потреб населення. Він передбачає створення робочих місць для молоді, жінок та соціально вразливих груп, що сприяє зменшенню безробіття та підвищенню соціальної стабільності. Регулювання забезпечує впровадження стандартів якості обслуговування та безпеки продуктів харчування, сертифікацію закладів і персоналу, а також доступність закладів для осіб з інвалідністю, підвищуючи довіру споживачів та культурну цінність відвідування ресторанів. Крім того, стимулюється корпоративна соціальна відповідальність, розвиток благодійних програм та екологічної свідомості, що формує позитивний імідж галузі. Ресторанний бізнес впливає на розвиток суміжних галузей економіки, створюючи мультиплікативний ефект для локальної економіки. Ефективність соціально-економічного регулювання оцінюється за рівнем зайнятості, реалізацією КСВ-програм, задоволеністю працівників і споживачів та внеском галузі у розвиток суміжних секторів [130, 175].

Інституційний аспект полягає в координації діяльності державних органів, органів місцевого самоврядування та контролюючих інституцій, що здійснюють ліцензування, сертифікацію, класифікацію закладів та контроль за дотриманням стандартів якості. Незважаючи на наявність механізмів регулювання, існують бар'єри у взаємодії між бізнесом та державою, що обмежують розвиток галузі, особливо малого та середнього бізнесу. Формування ефективного інституційного середовища сприяє створенню сприятливого бізнес-клімату, залученню інвестицій та підвищенню конкурентоспроможності українських закладів на міжнародному рівні [175, 214, 291].

Нормативно-правовий аспект включає закони, постанови, стандарти, правила ліцензування та сертифікації, санітарні та гігієнічні норми, охорону

прав споживачів та питання оподаткування. Ефективне правове регулювання сприяє підвищенню стандартів якості та безпеки, захисту прав споживачів та формуванню позитивного іміджу галузі. Водночас надмірна або неузгоджена регуляція може стати перешкодою для розвитку, особливо малого бізнесу. У сучасних умовах нормативно-правовий механізм повинен бути гнучким і адаптивним до технологічних, економічних та соціальних змін, зокрема цифровізації та нових форм обслуговування [130, 159, 290, 107].

Для ефективного функціонування ресторанного бізнесу вагоме значення має взаємодія з місцевим самоврядуванням, система якого включає: територіальну громаду; сільську, селищну, міську раду; сільського, селищного, міського голову; виконавчі органи сільської, селищної, міської ради; районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст; органи самоорганізації населення [175]. Саме територіальна громада (в межах своєї території) здійснює свої повноваження щодо вирішення усіх питань місцевого значення відповідно до Конституції і законів України, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування.

Слід відзначити зростаючу роль професійних асоціацій в удосконаленні державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні, зокрема Всеукраїнської асоціації рестораторів, які допомагають встановлювати галузеві стандарти, організовують навчальні програми та представляють інтереси бізнесу перед державою.

Проаналізовані три аспекти у взаємодії забезпечують комплексне та ефективне державне регулювання ресторанного бізнесу, поєднуючи економічні стимули, інституційну координацію та нормативно-правові стандарти, що необхідно деталізувати (табл. 3.9, 3.10, 3.11).

**Соціально-економічний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу**

<b>Компонент</b>	<b>Інструменти державного регулювання</b>	<b>Поточний стан</b>	<b>Напрями вдосконалення</b>	<b>Застосування</b>
Зайнятість населення	- трудове законодавство; - програми зайнятості	- офіційне працевлаштування через трудові договори; - програми перекваліфікації через центри зайнятості	- розвиток дуальної освіти у сфері HoReCa; - стимулювання офіційного працевлаштування через податкові пільги	- програми підготовки кухарів у професійних коледжах; - компенсація ЄСВ роботодавцям за працевлаштування молоді та соціально-вразливих груп населення.
Фіскальні надходження	- податкове законодавство; - РРО; електронна звітність;	- використання касових апаратів; - електронна податкова звітність	- розширення використання програмних РРО; - стимулювання безготівкових платежів	- електронний кабінет платника податків; - оплата через POS-термінали
Розвиток суміжних галузей	державні програми підтримки МСП	співпраця ресторанів з локальними постачальниками	- створення регіональних гастрономічних кластерів; - підтримка фермерських продуктів	- закупівля ресторанами продукції локальних фермерів; - участь у фермерських ярмарках
Розвиток туризму	державна туристична політика	проведення гастрономічних фестивалів та кулінарних заходів	- розвиток гастрономічних туристичних маршрутів; - створення гастробрендів регіонів	- гастрономічні фестивалі; - дегустаційні тури

Інновації та цифровізація	програми цифровізації бізнесу	використання POS-систем, онлайн-доставки, електронних меню	- впровадження цифрових платформ управління рестораном; - підтримка стартапів у сфері ресторанних технологій	онлайн-бронювання столиків; - мобільні додатки доставки
Інвестиційна привабливість	- інвестиційна політика; - програми підтримки бізнесу	державні програми підтримки підприємств	- спрощення процедур відкриття ресторану; - податкові стимули для інвесторів	- портал «Дія.Бізнес»; - консультаційні центри для підприємців
Соціальна доступність послуг	регіональна політика розвитку	розвиток ресторанної інфраструктури у великих містах	стимулювання відкриття закладів у малих містах і туристичних регіонах	розвиток гастропросторів у міських центрах
Підтримка малого бізнесу	програми підтримки підприємств	пільгове кредитування для малого бізнесу	розширення грантових програм для відкриття ресторанів	програма кредитування «5-7-9%»

Продовження табл. 3.9.

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Проведений аналіз соціально-економічних інструментів державного регулювання ресторанного бізнесу засвідчив, що дана галузь є важливим елементом розвитку сфери послуг, формує значну частку зайнятості населення, забезпечує податкові надходження до бюджетів різних рівнів та стимулює розвиток суміжних галузей економіки, зокрема аграрного сектору, логістики, харчової промисловості та туристичної індустрії. Водночас існуючий механізм державного регулювання не повною мірою сприяє реалізації потенціалу ресторанного бізнесу, що зумовлює необхідність його подальшого вдосконалення.

З метою підвищення ефективності соціально-економічного регулювання ресторанної галузі в роботі пропонується впровадження комплексу авторських заходів.

По-перше, доцільним є запровадження державної програми розвитку кадрового потенціалу сфери HoReCa, що передбачатиме розширення дуальної освіти, створення спеціалізованих навчальних програм для кухарів, менеджерів ресторанного бізнесу та інших фахівців галузі, а також формування системи професійної сертифікації працівників ресторанної індустрії.

По-друге, пропонується впровадження стимулюючих податкових механізмів для підприємств ресторанного бізнесу, які забезпечують офіційне працевлаштування працівників та впроваджують сучасні технології управління закладами. Зокрема, це може передбачати часткову компенсацію податкового навантаження або податкові пільги для суб'єктів господарювання, що інвестують у розвиток персоналу та цифровізацію діяльності.

По-третє, доцільним є створення регіональних гастрономічних кластерів, які об'єднуюватимуть ресторани, фермерські господарства, виробників харчової продукції, туристичні організації та органи місцевого самоврядування. Такий підхід сприятиме розвитку локальних ринків продовольчої продукції та формуванню гастрономічного бренду регіонів.

По-четверте, пропонується активізація державної підтримки цифровізації ресторанного бізнесу, зокрема шляхом стимулювання впровадження POS-систем, електронних сервісів бронювання, платформ онлайн-доставки та інших цифрових технологій управління закладами.

По-п'яте, доцільним є розширення державних програм фінансової підтримки малого та середнього підприємництва у сфері ресторанного бізнесу, зокрема через механізми пільгового кредитування, грантові програми для відкриття нових закладів громадського харчування та підтримку інвестицій у модернізацію ресторанної інфраструктури.

По-шосте, пропонується інтеграція ресторанного бізнесу у державні програми розвитку туризму, що передбачає створення гастрономічних

туристичних маршрутів, підтримку проведення гастрономічних фестивалів та формування регіональних гастрономічних брендів.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність державного регулювання ресторанного бізнесу, сприятиме розвитку підприємництва у сфері HoReCa, стимулюватиме зростання зайнятості населення, збільшення податкових надходжень до бюджету та підвищення конкурентоспроможності ресторанної індустрії України.

Таблиця 3.10

### Інституційний аспект державного регулювання ресторанного бізнесу

Компонент	Інструменти державного регулювання	Поточний стан	Напрями вдосконалення	Застосування
Центральні органи виконавчої влади	- державні програми розвитку; - нормативні акти	формування політики розвитку підприємства	створення комплексної стратегії розвитку ресторанного бізнесу	державні програми підтримки МСП
Контролюючі органи	перевірки, інспекції	- санітарні перевірки кухонь; - податковий контроль	впровадження цифрових систем перевірок	електронні реєстри перевірок
Органи місцевого самоврядування	дозволи, місцеві програми розвитку	- регулювання режиму роботи закладів; - дозволи на літні тераси	створення локальних програм розвитку гастрономічної індустрії	дозволи на розміщення літніх майданчиків
Професійні асоціації	галузеві стандарти, консультації	організація професійних форумів і конференцій	залучення асоціацій до формування державної політики	освітні тренінги для шеф-кухарів
Освітні установи	освітні програми	підготовка кадрів у сфері готельно-ресторанного	розширення програм дуальної освіти	співпраця університетів з ресторанним

		бізнесу		и мережами
Наукові установи	аналітичні дослідження	дослідження тенденцій ресторанного ринку	розвиток інноваційних досліджень у гастрономії	наукові конференції
Фінансові установи	кредити, інвестиції	фінансування малого бізнесу	створення спеціальних фінансових програм для HoReCa	пільгові кредити для підприємців
Громадські організації та споживачі	громадський контроль	подання скарг на якість послуг	розвиток системи рейтингів ресторанів	онлайн-платформи відгуків

Продовження табл. 3.10

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Аналіз інституційного аспекту державного регулювання ресторанного бізнесу засвідчив, що функціонування галузі забезпечується діяльністю широкого кола інституцій, до яких належать центральні органи виконавчої влади, контролюючі органи, органи місцевого самоврядування, професійні асоціації, освітні та наукові установи, фінансові організації, а також громадські об'єднання і споживачі. Наявна система інституційного забезпечення формує базові умови для функціонування ресторанної індустрії, однак її ефективність обмежується недостатньою координацією між суб'єктами регулювання, фрагментарністю державної політики та недостатнім рівнем інтеграції бізнесу, науки й освіти.

У зв'язку з цим у дисертаційному дослідженні обґрунтовано необхідність удосконалення інституційного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу шляхом реалізації комплексу авторських пропозицій.

По-перше, доцільним є розроблення та впровадження національної стратегії розвитку ресторанного бізнесу, яка має визначати пріоритети державної політики у сфері HoReCa, механізми підтримки підприємництва, інструменти розвитку гастрономічного туризму та напрями інтеграції галузі у європейський економічний простір.

По-друге, пропонується впровадження цифрової системи державного контролю за діяльністю закладів ресторанного господарства, що передбачає створення єдиного електронного реєстру перевірок, автоматизацію процедур державного нагляду та забезпечення прозорості інспекційної діяльності контролюючих органів.

По-третє, доцільним є розширення повноважень органів місцевого самоврядування щодо розвитку ресторанної індустрії на регіональному рівні, зокрема через розроблення локальних програм підтримки гастрономічного підприємництва, створення гастрономічних просторів та формування туристичних гастромаршрутів.

По-четверте, пропонується інституційне залучення професійних асоціацій рестораторів до процесу формування державної політики, зокрема шляхом створення дорадчих галузевих рад при органах державної влади, що дозволить враховувати інтереси бізнесу при розробленні регуляторних актів.

По-п'яте, важливим напрямом удосконалення інституційного забезпечення розвитку ресторанного бізнесу є інтеграція освітніх і наукових установ у процес формування інноваційної екосистеми галузі, що передбачає розвиток дуальної освіти, створення дослідницьких центрів гастрономії та реалізацію спільних освітньо-практичних програм між університетами і підприємствами ресторанної індустрії.

По-шосте, доцільним є розширення фінансової підтримки ресторанного бізнесу через спеціалізовані програми кредитування та інвестиційні механізми, орієнтовані на розвиток малого та середнього підприємництва у сфері HoReCa.

По-сьоме, пропонується розвиток механізмів громадського контролю за якістю ресторанних послуг, зокрема через створення відкритих цифрових платформ оцінювання якості сервісу, систем рейтингування закладів та механізмів оперативного реагування на звернення споживачів.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме формуванню ефективної інституційної системи державного регулювання ресторанного бізнесу, підвищенню прозорості регуляторного середовища, розвитку партнерства між

державою, бізнесом і суспільством, а також зміцненню конкурентоспроможності ресторанної індустрії України.

Таблиця 3.11

**Нормативно-правовий аспект державного регулювання ресторанного бізнесу**

<b>Компонент</b>	<b>Інструменти державного регулювання</b>	<b>Поточний стан</b>	<b>Напрями вдосконалення</b>	<b>Застосування</b>
Господарсько-правове регулювання	правила ведення бізнесу	реєстрація ресторану як ФОП або ТОВ	спрощення процедур відкриття бізнесу	електронна реєстрація бізнесу
Податкове регулювання	ПДВ, податок на прибуток, єдиний податок	використання РРО у ресторанах	оптимізація податкового навантаження для малого бізнесу	програмні РРО
Санітарне регулювання	система НАССР	контроль безпечності продуктів	гармонізація стандартів з нормами ЄС	перевірки кухонь
Ліцензування	ліцензії на алкоголь	отримання ліцензії через органи влади	цифровізація ліцензійних процедур	електронні заявки
Трудове регулювання	трудові договори	офіційне оформлення персоналу	посилення контролю за неофіційною зайнятістю	перевірки праці
Пожежна безпека	правила пожежної безпеки	перевірки систем безпеки	модернізація стандартів безпеки	перевірка пожежної сигналізації
Захист прав споживачів	перевірки, скарги	розгляд скарг клієнтів	впровадження систем оцінювання якості сервісу	книги скарг
Судовий захист	судові процедури	розгляд господарських спорів	розвиток альтернативного вирішення спорів	медіація

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Проведений аналіз нормативно-правового аспекту державного регулювання ресторанного бізнесу засвідчив, що діяльність закладів ресторанного господарства в Україні регулюється значною кількістю законодавчих та підзаконних актів, які охоплюють господарсько-правові, податкові, санітарні, трудові та безпекові вимоги. Водночас чинна нормативно-правова база характеризується фрагментарністю, складністю регуляторних процедур та недостатнім рівнем цифровізації адміністративних процесів, що створює додаткові бар'єри для розвитку підприємництва у сфері HoReCa.

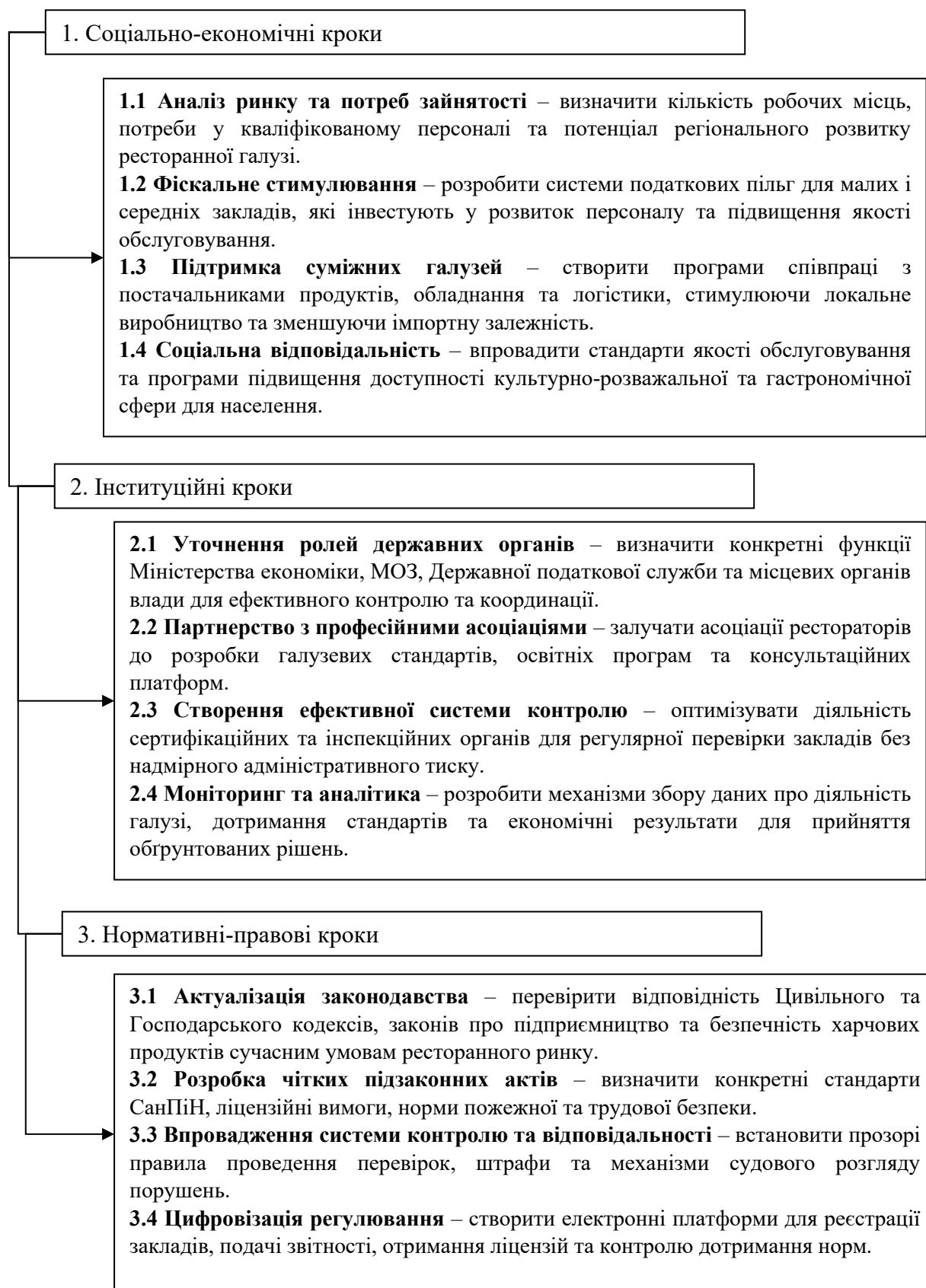
У зв'язку з цим у дисертаційному дослідженні обґрунтовано необхідність удосконалення нормативно-правового механізму державного регулювання ресторанного бізнесу шляхом реалізації комплексу таких авторських пропозицій. По-перше, доцільним є кодифікація та систематизація нормативно-правових актів, що регулюють діяльність закладів ресторанного господарства, шляхом розроблення єдиного комплексного нормативного документа або галузевого регламенту, який узагальнюватиме основні вимоги до функціонування ресторанного бізнесу. По-друге, пропонується спрощення процедур започаткування ресторанного бізнесу, зокрема через повну цифровізацію процесів державної реєстрації, отримання ліцензій та дозволів, а також інтеграцію цих процедур у єдину електронну систему державних послуг. По-третє, доцільним є удосконалення податкового регулювання ресторанного бізнесу, що передбачає оптимізацію податкового навантаження для малого та середнього підприємництва, розширення використання програмних реєстраторів розрахункових операцій та стимулювання безготівкових розрахунків у сфері громадського харчування. По-четверте, пропонується гармонізація санітарних та технічних стандартів ресторанної діяльності з вимогами Європейського Союзу, зокрема через удосконалення системи контролю безпечності харчових продуктів на основі принципів НАССР та впровадження сучасних стандартів якості ресторанних послуг. По-п'яте, важливим напрямом удосконалення нормативно-правового механізму регулювання є впровадження ризик-орієнтованої системи державного

контролю, що дозволить зменшити адміністративний тиск на суб'єктів господарювання та забезпечити більш ефективний нагляд за дотриманням вимог законодавства. По-шосте, доцільним є посилення механізмів захисту прав споживачів ресторанних послуг, зокрема шляхом впровадження цифрових систем подання та розгляду скарг, а також розвитку відкритих інформаційних платформ оцінювання якості ресторанного сервісу. По-сьоме, пропонується розширення використання альтернативних механізмів вирішення господарських спорів у сфері ресторанного бізнесу, зокрема через розвиток медіації та інших позасудових процедур врегулювання конфліктів між суб'єктами господарювання та споживачами.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме формуванню сучасної та ефективної нормативно-правової системи державного регулювання ресторанного бізнесу, зменшенню адміністративних бар'єрів для підприємництва, підвищенню рівня безпечності та якості ресторанних послуг, а також створенню сприятливого правового середовища для розвитку ресторанної індустрії в Україні.

Комплексний механізм державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні має формуватися як комплекс соціально-економічних, інституційних та нормативно-правових інструментів, що взаємодіють між собою для забезпечення стабільності, прозорості та конкурентоспроможності галузі.

Провівши комплексний аналіз соціально-економічних, інституційних та нормативно-правових аспектів функціонування ресторанного бізнесу, нам запропонована послідовність кроків спрямована на забезпечення узгодженості дій між державними органами, органами місцевого самоврядування та суб'єктами підприємницької діяльності, а також на формування більш прозорого, передбачуваного та ефективного середовища функціонування ресторанної індустрії. Реалізація таких заходів дозволить підвищити результативність державної політики у сфері розвитку HoReCa та створити передумови для сталого розвитку ресторанного бізнесу на регіональному та національному рівнях.



**Рис. 3.1. Кроки впровадження механізму державного регулювання ресторанного бізнесу**

Після аналізу соціально-економічних, інституційних та нормативно-правових заходів, що закладають основу для розвитку та регулювання ресторанного бізнесу, наступним етапом є інтеграційні кроки. Вони передбачають поєднання всіх трьох аспектів у єдину систему, забезпечуючи скоординовану взаємодію стимулів, контролю та правових норм, а також сприяючи тестуванню, масштабуванню та постійному вдосконаленню механізму державного регулювання (табл.3.12).

Таблиця 3.12

**Інтеграційні кроки впровадження комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу**

Інтеграційний крок	Сутність та завдання	Механізми реалізації	Очікуваний результат
Взаємозв'язок соціально-економічного, інституційного та нормативно-правового аспектів	Забезпечення системної взаємодії економічних стимулів, інституційного контролю та правового регулювання у сфері ресторанного бізнесу	<ul style="list-style-type: none"> <li>– створення міжвідомчої координаційної платформи за участю Міністерства економіки, Держпродспоживслужби та органів місцевого самоврядування;</li> <li>– залучення професійних асоціацій рестораторів до розроблення галузевих стандартів;</li> <li>– узгодження податкових стимулів з вимогами санітарного та трудового законодавства;</li> <li>– розроблення національної стратегії розвитку ресторанної індустрії</li> </ul>	Формування інтегрованої системи державного регулювання ресторанного бізнесу, що поєднує економічні стимули, інституційний контроль і правові механізми
Пілотне впровадження механізму	Тестування комплексного механізму регулювання в окремому регіоні або місті для перевірки ефективності та виявлення проблемних аспектів	<ul style="list-style-type: none"> <li>визначення пілотного регіону (наприклад, туристичний центр або велике місто);</li> <li>– тестування електронної системи ліцензування та контролю закладів громадського харчування;</li> <li>– впровадження цифрового реєстру перевірок та сертифікації НАССР;</li> <li>– збір статистичних даних щодо зайнятості, податкових надходжень і дотримання стандартів якості;</li> <li>– проведення опитувань підприємців та споживачів</li> </ul>	Виявлення недоліків механізму регулювання, оптимізація процедур контролю та підтримки ресторанного бізнесу
Масштабування	Поширення успішно	– розроблення типових процедур ліцензування та контролю	Формування єдиної

та поширення механізму	протестованого механізму державного регулювання на національному рівні	для всіх регіонів; – створення єдиної електронної платформи для реєстрації ресторанного бізнесу та подання звітності; – підготовка та навчання працівників контролюючих органів; – уніфікація стандартів обслуговування та безпечності харчових продуктів; – інтеграція ресторанного бізнесу у державні програми розвитку туризму	системи регулювання ресторанного бізнесу на національному рівні, підвищення прозорості регуляторних процедур та ефективності державного контролю
Оцінка результатів та коригування механізму	Забезпечення постійного моніторингу ефективності регуляторної політики та адаптації механізму до змін економічного середовища	– проведення регулярного державного аудиту функціонування механізму регулювання; – аналіз показників зайнятості, податкових надходжень та розвитку підприємництва; – внесення змін до нормативно-правових актів з урахуванням результатів моніторингу; – удосконалення програм підтримки малого бізнесу у сфері HoReCa; – створення відкритих аналітичних звітів щодо розвитку ресторанної галузі	Підтримання актуальності та ефективності механізму державного регулювання, адаптація до економічних змін і забезпечення сталого розвитку

Продовження табл. 3.12

\* Сформовано автором на основі власних досліджень

Інтеграційні кроки впровадження комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні покликані забезпечити синергію між соціально-економічними, інституційними та нормативно-правовими аспектами, створюючи цілісну та ефективну систему. Перш за все, важливо забезпечити взаємозв'язок між усіма складовими механізму: соціально-економічні стимули повинні поєднуватися з інституційним контролем та дотриманням нормативно-правових стандартів, що дозволяє створити прозоре та передбачуване середовище для бізнесу. Наступним кроком є пілотне впровадження нового механізму в окремому регіоні або місті, що дає змогу протестувати ефективність заходів, оцінити реальні економічні та соціальні результати, виявити проблемні моменти та своєчасно внести корективи [4; 8]. Після успішного пілотного впровадження відбувається масштабування та поширення механізму на всю територію країни, що забезпечує стандартизацію процедур, контрольних інструментів та підходів до розвитку ресторанного бізнесу. Завершальним інтеграційним кроком є регулярна оцінка результатів та коригування механізму: проводяться аудит ефективності, аналізуються досягнуті соціально-економічні та правові результати, а на основі цього вносяться зміни до законодавства, стандартів та інституційних процедур, що дозволяє підтримувати механізм у постійно актуальному та ефективному стані. Таким чином, інтеграційні кроки забезпечують цілісність і стійкість системи державного регулювання, поєднуючи стимулювання розвитку бізнесу, контроль з боку держави та дотримання законодавчих норм.

Для ефективного впровадження комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні необхідно сформувати перелік інструментів, які забезпечать цілісний механізм реалізації державної політики у сфері ресторанного бізнесу, який одночасно стимулює розвиток галузі, забезпечує її регулювання та підвищує стандарти обслуговування споживачів.

Інструменти для впровадження комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні охоплюють нормативно-правове, адміністративно-контрольне, економічно-фінансове, цифрове та інноваційне

регулювання, підтримку конкуренції та просування галузі. Нормативно-правове регулювання передбачає законодавчі акти, постанови та підзаконні нормативи, які встановлюють обов'язкові стандарти діяльності закладів громадського харчування, санітарно-гігієнічні, протипожежні та будівельно-архітектурні вимоги, а також системи ліцензування та сертифікації. Адміністративно-контрольні інструменти включають державні перевірки, інспекції, видачу дозволів та сертифікатів, а також реалізацію програм підтримки та стимулювання бізнесу. Економічно-фінансові інструменти реалізуються через податкові пільги, гранти, субсидії, державні програми модернізації та цифровізації закладів, що сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності та якості обслуговування. Інструменти цифровізації та інновацій передбачають впровадження сучасних систем управління, автоматизації процесів та безконтактного сервісу, що підвищує ефективність діяльності та привабливість для споживачів. Підтримка конкуренції і розвиток ринку здійснюються через створення рівних умов для входу на ринок нових учасників, моніторинг конкурентного середовища, антимонопольне регулювання та розвиток туристичної та гастрономічної інфраструктури. Інструменти просування та підвищення іміджу галузі включають сертифікацію якості, бренд-маркування закладів, інформаційні кампанії та навчальні програми для підвищення кваліфікації персоналу. Впровадження цих інструментів передбачає проведення аудиту чинної нормативно-правової бази, визначення бар'єрів для бізнесу, складання дорожньої карти заходів, координацію між державними органами та залучення бізнес-спільноти, а також моніторинг ефективності та врахування специфіки малих і регіональних закладів, зокрема у сфері цифровізації та інновацій. Таким чином, інтеграція цих інструментів створює комплексний механізм регулювання ресторанного бізнесу, що сприяє розвитку галузі, підвищенню стандартів обслуговування та стабільності ринку [124, 193, 220, 132].

Деталізуємо інструменти ефективного впровадження комплексного механізму регулювання ресторанного бізнесу в Україні у табл. 3.13.

Таблиця 3.13

**Структуризація інструментів для впровадження механізму  
державного регулювання ресторанного бізнесу**

<b>Категорія інструментів</b>	<b>Основні заходи</b>	<b>Мета та ефект</b>	<b>Ризики</b>
Нормативно правове регулювання	закони, постанови, підзаконні акти; стандарти діяльності закладів; санітарно гігієнічні, протипожежні та будівельно архітектурні вимоги; ліцензування та сертифікація	створення чітких правових рамок; підвищення захисту споживачів; забезпечення мінімальних стандартів	можлива надмірна бюрократизація; потребує узгодження між державним та регіональним рівнями
Адміністративні та контрольні	державні перевірки та інспекції; видача дозволів та сертифікатів; реалізація державних програм підтримки бізнесу	контроль дотримання стандартів; спрямування розвитку галузі	надмірне навантаження на підприємства, особливо малий бізнес
Економічно фінансові	податкові пільги; субсидії та гранти; державна підтримка інвестування, модернізації та цифровізації	стимулювання модернізації та підвищення якості обслуговування; підвищення конкурентоспроможності	потребує ресурсів; ризик спотворення ринку при непропорційних стимулах
Цифровізація та інновації	впровадження сучасних систем управління; автоматизація процесів;	підвищення ефективності, швидкості обслуговування та привабливості для споживачів	необхідні інвестиції та навчання персоналу; складнощі для малих закладів

	безконтактний сервіс		
Підтримка конкуренції та розвитку ринку	створення рівних умов для нових учасників; моніторинг конкурентного середовища; антимонопольне регулювання; розвиток туристичної та гастрономічної інфраструктури	сприяння динаміці ринку; підвищення якості та різноманітності пропозицій	потребує координації між органами влади та бізнес-спільнотою
Просування та підвищення іміджу галузі	сертифікація якості; бренд маркування закладів; інформаційні кампанії; навчальні програми для персоналу	підвищення стандартів обслуговування; залучення клієнтів; покращення іміджу	вимагає ресурсів і ефективної комунікації; результат помітний на середньостроков у перспективу

\* Продовження табл. 3.13

\* Сформовано на основі [130, 159, 96, 175, 220]

Аналіз інструментів для впровадження механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні показує, що ефективно управління галуззю потребує комплексного підходу, де кожна категорія інструментів доповнює іншу. Нормативно-правове регулювання є базовим елементом, оскільки встановлює чіткі правила гри для бізнесу, мінімальні стандарти якості та безпеки, санітарно-гігієнічні та протипожежні вимоги, а також механізми ліцензування та сертифікації закладів. Його сильними сторонами є створення правової основи та захист споживачів, проте надмірна бюрократизація та складність узгодження норм на державному і регіональному рівнях можуть стримувати розвиток галузі. Адміністративно-контрольні інструменти дозволяють державі контролювати дотримання стандартів та правил,

забезпечуючи безпечну та якісну діяльність закладів. Вони ефективні для моніторингу та реагування на порушення, однак надмірне навантаження на бізнес, особливо малий та середній, може мати негативні наслідки. Економічно-фінансові інструменти, такі як податкові пільги, гранти, субсидії та державна підтримка модернізації та цифровізації, стимулюють розвиток і підвищення конкурентоспроможності закладів, але потребують значних ресурсів та ретельного моніторингу, щоб уникнути спотворення ринку. Цифровізація та інновації сприяють підвищенню ефективності роботи закладів, швидкості обслуговування та привабливості для споживачів, проте вимагають інвестицій, навчання персоналу та додаткової підтримки малих закладів. Інструменти підтримки конкуренції та розвитку ринку, такі як створення рівних умов для нових учасників, антимонопольне регулювання та розвиток туристичної та гастрономічної інфраструктури, стимулюють динаміку ринку, появу нових форматів закладів і підвищення якості пропозицій, але потребують координації між органами влади та бізнес-спільнотою. Інструменти просування та підвищення іміджу галузі, включаючи сертифікацію якості, бренд-маркування, інформаційні кампанії та навчальні програми для персоналу, підвищують стандарти обслуговування, залучають клієнтів і формують позитивний імідж ресторанної сфери, проте ефект проявляється переважно на середньострокову перспективу і потребує ресурсів. Загалом, успішна реалізація механізму державного регулювання ресторанного бізнесу вимагає взаємодії всіх категорій інструментів, координації між державними органами та бізнесом, постійного моніторингу результатів і адаптації заходів до специфіки закладів, що забезпечує розвиток галузі, підвищення стандартів обслуговування та стабільність ринку.

Узагальнення результатів аналізу соціально-економічних, інституційних та нормативно-правових аспектів державного регулювання ресторанного бізнесу дає підстави стверджувати, що ефективне функціонування цієї галузі потребує комплексного підходу, який передбачає інтеграцію різних інструментів державної політики. У цьому контексті важливим етапом є

впровадження інтеграційних кроків, спрямованих на поєднання економічних стимулів розвитку підприємництва, ефективної інституційної системи управління та сучасної нормативно-правової бази.

З метою перевірки ефективності запропонованого механізму державного регулювання ресторанного бізнесу доцільним є використання пілотного підходу, який передбачає його тестування в окремому регіоні. У цьому контексті Івано-Франківська область може виступати оптимальною територією для апробації запропонованої моделі, оскільки вона поєднує низку соціально-економічних та інституційних передумов, що створюють сприятливе середовище для розвитку ресторанної індустрії. По-перше, Івано-Франківська область характеризується значним туристичним потенціалом. Регіон є одним із ключових туристичних центрів України, що обумовлено наявністю природно-рекреаційних ресурсів Карпатського регіону, розвитком гірськолижної інфраструктури та активним функціонуванням туристичних центрів, таких як Яремче, Буковель, Верховина та інші. Значні туристичні потоки формують стабільний попит на послуги ресторанного бізнесу, що створює сприятливі умови для тестування нових інструментів державного регулювання та підтримки галузі. По-друге, у регіоні активно розвивається індустрія гостинності, яка включає мережу закладів громадського харчування різного формату – від малих локальних кафе та сімейних ресторанів до великих туристичних комплексів. Така різноманітність форм господарювання дозволяє оцінити ефективність запропонованого механізму регулювання у різних сегментах ресторанного бізнесу. По-третє, Івано-Франківська область має достатній інституційний потенціал для реалізації пілотного проєкту. У регіоні функціонують органи державної влади та місцевого самоврядування, які активно залучені до реалізації програм підтримки підприємництва та розвитку туризму. Зокрема, діяльність Департаменту міжнародного співробітництва, євроінтеграції, туризму та інвестицій Івано-Франківської обласної державної адміністрації спрямована на формування сприятливого бізнес-середовища та розвиток туристичної інфраструктури. По-четверте, важливою передумовою

для впровадження запропонованого механізму є наявність освітніх і наукових установ, що забезпечують підготовку кадрів для сфери готельно-ресторанного бізнесу та туризму. У регіоні функціонують університети та коледжі, які здійснюють підготовку фахівців у сфері туризму, готельно-ресторанної справи та менеджменту, що створює можливості для формування сучасної системи підготовки кадрів та розвитку інноваційних підходів у ресторанному бізнесі.

З огляду на зазначені передумови, Івано-Франківська область може виступати пілотним регіоном для впровадження комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу, який передбачає інтеграцію соціально-економічних стимулів, інституційних механізмів управління та нормативно-правових інструментів регулювання. Реалізація такого підходу дозволить протестувати ефективність запропонованих управлінських рішень, виявити потенційні проблеми їх практичного застосування та сформулювати рекомендації щодо масштабування механізму на національному рівні.

Результати проведеного опитування, які представлені у п.2.2. не лише підтверджують наявність системних проблем у сфері державного регулювання ресторанного бізнесу, але й слугують емпіричним підґрунтям для розроблення запропонованого комплексного механізму його удосконалення. Реалізація запропонованих заходів дозволить зменшити адміністративні бар'єри для підприємців, підвищити ефективність взаємодії між державними органами та бізнесом, а також створити більш сприятливі умови для сталого розвитку ресторанної індустрії.

Таким чином, апробація комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу на прикладі Івано-Франківської області може стати важливим етапом формування ефективної державної політики розвитку ресторанної індустрії в Україні (табл.3.14.) Отримані результати дозволять удосконалити інструменти підтримки підприємництва у сфері HoReCa, підвищити рівень координації між органами державної влади, бізнесом та громадськістю, а також сприятимуть забезпеченню сталого розвитку ресторанного бізнесу на регіональному та національному рівнях.

Таблиця 3.14

**Інтеграційні кроки впровадження комплексного механізму регулювання ресторанного бізнесу**

Інтеграційний крок	Сутність та завдання	Заходи (на регіональному рівні Івано-Франківської області)	Очікуваний результат
Взаємозв'язок соціально-економічного, інституційного та нормативно-правового аспектів	Забезпечення координації між економічною політикою регіону, розвитком туризму та діяльністю ресторанного бізнесу	<ul style="list-style-type: none"> <li>– створення робочої групи при Івано-Франківській обласній державній адміністрації з розвитку індустрії гостинності;</li> <li>– координація діяльності департаментів економічного розвитку та туризму області;</li> <li>– співпраця з місцевими бізнес-асоціаціями та туристичними організаціями;</li> <li>– включення ресторанного бізнесу до регіональної стратегії розвитку туризму</li> </ul>	Узгодження регіональної економічної політики та розвитку ресторанного бізнесу, формування цілісної системи підтримки галузі
Пілотне впровадження механізму	Апробація механізму підтримки ресторанного бізнесу у межах окремої громади або туристичного центру області	<ul style="list-style-type: none"> <li>– реалізація пілотного проєкту у туристичних громадах (Івано-Франківськ, Яремчанська або Поляницька громада);</li> <li>– створення регіонального реєстру закладів ресторанного господарства для аналітики розвитку галузі;</li> <li>– проведення опитувань підприємців HoReCa щодо регуляторних бар'єрів;</li> <li>– моніторинг зайнятості та динаміки розвитку ресторанної інфраструктури</li> </ul>	Отримання практичних даних про ефективність інструментів підтримки ресторанного бізнесу та виявлення проблем розвитку галузі
Масштабування механізму в межах області	Поширення ефективних інструментів	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розроблення рекомендацій для громад щодо розвитку ресторанної інфраструктури;</li> <li>– проведення навчальних програм для підприємців</li> </ul>	Рівномірний розвиток ресторанної інфраструктури в

	підтримки ресторанного бізнесу на всі територіальні громади області	HoReCa (маркетинг, цифровізація, стандарти сервісу); – створення регіональної онлайн-платформи для популяризації гастрономічних закладів області; – інтеграція ресторанів до регіональних туристичних маршрутів	громадах області та підвищення конкурентоспроможності закладів
Інтеграція ресторанного бізнесу у туристичну економіку регіону	Посилення взаємодії ресторанного бізнесу з туристичними програмами області	– організація гастрономічних фестивалів та кулінарних подій; – формування гастрономічних маршрутів (Карпатська кухня, локальні фермерські продукти); – підтримка участі ресторанів у туристичних виставках і форумах; – популяризація локальної кухні через регіональні туристичні бренди	Зростання туристичної привабливості області та підвищення доходів ресторанного бізнесу
Моніторинг та коригування механізму	Оцінка ефективності регіональної політики розвитку ресторанного бізнесу	– проведення щорічного аналізу розвитку ресторанного бізнесу Департаментом економічного розвитку ОДА; – збір статистичних даних про кількість закладів, зайнятість та туристичні потоки; – обговорення результатів з бізнес-спільнотою та громадами; – коригування регіональних програм розвитку туризму та підприємництва.	Підвищення ефективності регіональної політики підтримки ресторанного бізнесу та адаптація механізму до потреб підприємців

Продовження табл. 3.14

\* Сформовано на основі власних досліджень

Деталізуємо інструменти впровадження державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні на 2025–2030 роки, що візуалізує поетапність впровадження державного регулювання ресторанного бізнесу (табл.3.15).

Таблиця 3.15

**Впровадження інструментів державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні на 2025–2030 роки**

Категорія інструментів	Основні заходи	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Мета та ефект
Нормативно-правове регулювання	Аудит чинних законів та стандартів; внесення змін до законодавства; оновлення санітарних та будівельних норм	+	+					Створення сучасної нормативної бази; підвищення стандартів безпеки та якості
Адміністративно-контрольні	Оптимізація системи перевірок; централізація ліцензування; впровадження електронних дозволів	+	+	+				Зменшення бюрократії; ефективний контроль за дотриманням стандартів
Економічно-фінансові	Податкові пільги; гранти та субсидії для модернізації та цифровізації; підтримка інвестицій	+	+	+	+	+	+	Стимулювання розвитку, модернізації, підвищення конкурентоспроможності
Цифровізація та інновації	Впровадження сучасних систем управління; автоматизація обліку та	+	+	+	+	+	+	Підвищення ефективності, швидкості обслуговування та привабливості

	обслуговування; безконтактний сервіс							закладів
Підтримка конкуренції та розвитку ринку	Створення рівних умов для нових учасників; моніторинг конкурентного середовища; розвиток туристичної інфраструктури	+	+	+	+	+	+	Сприяння динаміці ринку, підвищення якості та різноманітності пропозицій
Просування та підвищення іміджу галузі	Сертифікація якості; бренд-маркуван ня закладів; інформаційні кампанії; навчальні програми для персоналу	+	+	+	+	+	+	Підвищення стандартів обслуговування, залучення клієнтів, покращення іміджу ресторанної сфери

Продовження табл. 3.15

\* Сформовано на основі власних досліджень

В таблиці 3.15 представлена візуалізована карта впровадження інструментів державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні на 2025–2030 роки, що демонструє поступовість та поетапність реалізації заходів у різних категоріях. Вона дозволяє побачити, які інструменти запроваджуються першочергово, а які розвиваються поступово, та оцінити їхній очікуваний ефект на розвиток галузі.

У категорії нормативно-правового регулювання у 2025–2026 роках передбачено аудит чинних законів і стандартів та внесення змін до нормативної бази, що створює сучасну правову основу для діяльності закладів, підвищує стандарти безпеки та якості. Адміністративно-контрольні заходи, такі як оптимізація системи перевірок, централізація ліцензування та впровадження

електронних дозволів, плануються на 2025–2027 роки, що дозволяє зменшити бюрократичне навантаження на бізнес і забезпечити ефективний контроль за дотриманням норм.

Економічно-фінансові інструменти, включаючи податкові пільги, гранти та субсидії для модернізації й цифровізації, запроваджуються поступово з 2025 по 2030 рік і спрямовані на стимулювання розвитку, модернізацію закладів та підвищення їх конкурентоспроможності. Інструменти цифровізації та інновацій, такі як автоматизація процесів, впровадження сучасних систем управління та безконтактного сервісу, реалізуються протягом всього періоду 2025–2030 років, що підвищує ефективність, швидкість обслуговування та привабливість закладів для споживачів.

Заходи з підтримки конкуренції та розвитку ринку, включаючи створення рівних умов для нових учасників, моніторинг конкурентного середовища та розвиток туристичної інфраструктури, також розгортаються поступово протягом 2025–2030 років, стимулюючи динамічний розвиток ринку, появу нових форматів закладів і підвищення якості пропозицій. Інструменти просування та підвищення іміджу галузі, включаючи сертифікацію якості, бренд-маркування, інформаційні кампанії та навчальні програми для персоналу, планується реалізувати паралельно з іншими заходами, що дозволяє підвищити стандарти обслуговування, залучити клієнтів та сформувати позитивний імідж ресторанної сфери.

Таким чином, поетапна реалізація інструментів регулювання впровадження механізму державного регулювання ресторанного бізнесу демонструє стратегічний аспект, де на першому етапі 2025–2026 років акцент робиться на законодавчому оновленні та оптимізації контролю, а на середньо- і довгострокову перспективу – на фінансовій підтримці, цифровізації, просуванні та розвитку ринку. Такий підхід забезпечує комплексний розвиток ресторанного бізнесу, підвищення його стандартів і стабільність галузі протягом наступних шести років.

Після детального аналізу впровадження інструментів державного регулювання ресторанного бізнесу стає очевидним, що успішна реалізація заходів потребує не лише їх поетапного впровадження, але й систематичного контролю та оцінки результатів. Впровадження нормативно-правових змін, адміністративних заходів, економічних стимулів, цифровізації та інновацій, а також заходів з розвитку конкуренції і просування іміджу галузі є лише першою стадією. Щоб забезпечити ефективність та доцільність цих заходів, необхідно мати інструмент, який дозволяє відстежувати динаміку розвитку ресторанного бізнесу, оцінювати вплив кожного заходу на ринок, стандарти обслуговування, фінансову стабільність закладів і задоволеність споживачів.

Саме тому комплексним інструментом контролю та аналізу результатів впровадженого регулювання є система оцінки ефективності механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні. Вона дозволяє визначити, наскільки запроваджені інструменти відповідають поставленим цілям, виявити слабкі місця в реалізації політики, своєчасно скоригувати стратегії та заходи, а також сприяти формуванню прозорих і прогнозованих умов для бізнесу. Така система оцінки включає моніторинг ключових показників ефективності, аналіз фінансових результатів закладів, рівня дотримання нормативних стандартів та зворотного зв'язку від споживачів. Завдяки цьому держава отримує можливість не тільки контролювати дотримання правил, а й стимулювати розвиток галузі, підвищувати стандарти обслуговування та забезпечувати стабільність і конкурентоспроможність ресторанного ринку.

Комплексним інструментом контролю та аналізу результатів впровадженого регулювання є система оцінки ефективності механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні. Система оцінки ефективності механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні є комплексним інструментом контролю та аналізу результатів впровадженого регулювання, що дозволяє оцінити ефективність як окремих складових механізму, так і його функціонування в цілому. Вона базується на

поєднанні економічних, соціальних, інституційних, нормативно-правових та інтеграційних показників.

Основними елементами системи є критерії оцінки ефективності, які визначають основні напрями аналізу: економічна ефективність, соціальний вплив, інституційна організація, нормативно-правова відповідність та інтеграційна взаємодія аспектів механізму; показники та методи збору даних, що включають статистичний аналіз податкових надходжень і зайнятості, соціологічні опитування споживачів, аудит дотримання стандартів, аналіз нормативно-правових актів та оцінку взаємозв'язку між аспектами механізму; порівняльний аналіз до та після впровадження, який дозволяє виявити зміни в економічних показниках, соціальних результатах, рівні контролю та відповідності стандартам; пілотне тестування та масштабування, що дає змогу оцінити ефективність на обмеженій території перед національним впровадженням для виявлення вузьких місць та внесення коректив; а також регулярний аудит і коригування, який забезпечує систематичний аналіз результатів діяльності механізму, внесення змін у законодавство, стандарти та інституційні підходи для підтримки актуальності та стійкості системи. Така система оцінки ефективності дозволяє комплексно контролювати розвиток ресторанного бізнесу, виявляти проблемні точки, підвищувати прозорість і передбачуваність державного регулювання, а також забезпечує адаптацію механізму до змін ринку та потреб бізнесу й суспільства (табл.3.16)

Таблиця 3.16

**Система оцінки ефективності комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні**

Категорія	Показники	Методи оцінки	Ціль / очікуваний результат
Економічна ефективність	- обсяг податкових надходжень від ресторанного бізнесу - зростання кількості робочих	- аналіз податкової статистики - моніторинг зайнятості - економічне моделювання	показати внесок галузі в економіку, стимулювання малого та середнього бізнесу, підвищення

	місць у галузі - частка ринку, зайнята малими та середніми зкладами		зайнятості
Соціальна ефективність	- доступність та якість обслуговування для населення - рівень задоволеності споживачів - вплив на розвиток туризму та культурної інфраструктури	- опитування споживачів та туристів - соціологічні дослідження - аналіз медіа та рейтингів закладів	оцінити соціальний вплив галузі та задоволеність населення якістю послуг
Інституційна ефективність	- чіткість розподілу ролей між державними органами та асоціаціями - рівень дотримання процедур ліцензування та контролю - кількість звернень та скарг до органів регулювання	- інтерв'ю з представниками органів влади та асоціацій - моніторинг дотримання процедур - аналіз звернень громадян	визначити ефективність організаційної структури та узгодженості дій між інституціями
Правова та нормативна ефективність	- відсоток закладів, що відповідають стандартам безпеки та СанПіН - кількість штрафів та порушень - динаміка внесення змін у нормативну базу відповідно до потреб ринку	- інспекції та перевірки - аналіз нормативно- правових актів - статистика порушень	оцінити ефективність нормативно- правового регулювання, відповідність стандартам та дотримання законів
Інтеграційна	- узгодженість	- аналітика	показати, наскільки

ефективність	соціально-економічних, інституційних та нормативних заходів - рівень синхронізації стимулів, контролю та стандартів	взаємозв'язків між аспектами - пілотні проєкти та тестування механізму	механізм працює як цілісна система, без конфліктів і дублювання функцій
--------------	--	---	---

Продовження табл. 3.16

\* Сформовано на основі власних досліджень

Визначення основних критеріїв оцінки ефективності комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні, які включають економічну, соціальну, інституційну, нормативно-правову та інтеграційну ефективність, характеризується наступним етапом є розробка конкретних показників та методів збору даних, а також проведення порівняльного аналізу до та після впровадження механізму. Дані кроки дозволяють перевести загальні критерії у вимірювані параметри та отримати об'єктивну інформацію для оцінки реальної ефективності регулювання, виявлення проблемних зон і прийняття обґрунтованих рішень щодо вдосконалення та масштабування механізму.

Показники та методи збору даних є ключовим елементом системи оцінки ефективності комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні, оскільки дозволяють отримати об'єктивну інформацію для аналізу результатів впровадженого регулювання. До основних показників належать економічні, соціальні, інституційні, нормативно-правові та інтеграційні. Економічні показники включають обсяг податкових надходжень, рівень зайнятості та розвиток малого і середнього бізнесу; соціальні – доступність та якість обслуговування, задоволеність споживачів і вплив на розвиток туризму та культурної інфраструктури; інституційні – дотримання процедур ліцензування, ефективність взаємодії органів влади та професійних

асоціацій; нормативно-правові – відповідність закладів стандартам безпеки, кількість порушень і результативність контролю; інтеграційні – узгодженість дій між усіма аспектами механізму. Для збору цих даних застосовуються різні методи, зокрема статистичний аналіз, соціологічні опитування, аудит і інспекції, аналіз нормативно-правових актів та пілотне тестування нових процедур.

Порівняльний аналіз до та після впровадження механізму дозволяє оцінити динаміку змін за ключовими показниками та визначити ефективність регуляторних заходів. Він дає змогу порівняти економічні результати, такі як зростання доходів бюджету та рівня зайнятості, соціальні ефекти, включаючи покращення якості обслуговування та задоволеності споживачів, а також рівень дотримання нормативно-правових стандартів та процедур контролю. Завдяки такому порівнянню можна не лише оцінити позитивні результати впроваджених заходів, а й виявити проблемні зони, що потребують коригування, що, у свою чергу, є підставою для прийняття рішень щодо масштабування та оптимізації механізму державного регулювання ресторанного бізнесу.

Отже, механізм державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні формується як комплексний, інтегрований та багаторівневий інструмент управління, який об'єднує соціально-економічні, інституційні та нормативно-правові аспекти. Соціально-економічна складова спрямована на розвиток підприємництва, забезпечення зайнятості та стабільності економіки, створення мультиплікаційного ефекту для суміжних галузей та виконання соціальної функції через підвищення доступності культурно-розважальної сфери. Інституційний аспект забезпечує координацію між державними органами, професійними асоціаціями та контролюючими структурами, встановлюючи прозорі правила гри на ринку, сприяючи підтримці малого та середнього бізнесу і підвищенню конкурентоспроможності галузі. Нормативно-правовий аспект створює правові рамки діяльності закладів ресторанного бізнесу, встановлює стандарти якості та безпеки, регламентує оподаткування та

відповідальність за порушення, що дозволяє захищати права споживачів та формувати позитивний імідж галузі.

Впровадження механізму регулювання передбачає поетапну реалізацію інтеграційних кроків: забезпечення взаємозв'язку між усіма аспектами, пілотне тестування нових підходів у регіонах, масштабування на національному рівні та регулярну оцінку результатів із внесенням коректив. Такий системний підхід дозволяє створити стабільне, прозоре та передбачуване середовище для розвитку ресторанного бізнесу в Україні, де економічні стимули поєднуються з контролем та дотриманням правових норм.

Комплексне використання інструментів державного регулювання – нормативно-правових, адміністративно-контрольних, економічно-фінансових, цифрових та інноваційних, а також заходів підтримки конкуренції та просування галузі – забезпечує ефективність комплексного механізму, стимулює розвиток бізнесу, підвищує стандарти обслуговування та сприяє формуванню стабільного та конкурентного ринку. Врахування специфіки малих та регіональних закладів, адаптація до цифровізації та інноваційних процесів, а також постійний моніторинг і коригування регуляторних заходів забезпечують стійкість і довгостроковий розвиток ресторанної сфери в Україні на період 2025–2030 років.

Загалом, комплексний механізм державного регулювання ресторанного бізнесу створює передумови для збалансованого розвитку галузі, поєднуючи підтримку економічного зростання, дотримання стандартів якості та безпеки, ефективний контроль з боку держави та захист інтересів усіх учасників ринку.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено актуальне наукове завдання, що полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні науково-практичних пропозицій з удосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні та зроблено такі висновки.

1. З'ясовано теоретико-методологічні підходи до державного регулювання ресторанного бізнесу, що дозволило визначити його як складну багаторівневу систему, розвиток якої залежить від збалансованої взаємодії нормативно-правових, економічних, соціальних та інституційно-контрольних механізмів. Ресторанний бізнес відіграє вагомую роль у структурі національної економіки, забезпечуючи розвиток малого та середнього підприємництва, створення робочих місць, формування туристичної привабливості та культурного середовища, а також забезпечуючи значний внесок у продовольчу безпеку та соціальну стабільність, що зумовлює потребу у науково обґрунтованій та комплексній системі державного регулювання, яка здатна забезпечити стале функціонування та інноваційний розвиток. З'ясовано, що у вітчизняній науковій спільноті відсутній єдиний підхід до трактування сутності державного регулювання ресторанного бізнесу, що зумовлює фрагментарність наукових висновків і ускладнює формування цілісної державної політики щодо державного регулювання ресторанного бізнесу. Для усунення фрагментарності наукових підходів запропоновано авторські визначення: *«державне регулювання ресторанного бізнесу»* – це інтегрована система нормативно-правових, інституційних, економічних та соціальних інструментів державного впливу, спрямованих на формування конкурентного, безпечного та соціально орієнтованого середовища функціонування ресторанної галузі, забезпечення балансу інтересів держави, бізнесу і споживачів та стимулювання її сталого розвитку; *«нормативно-правовий механізм державного регулювання»* – системно впорядкована сукупність законодавчих, підзаконних, стандартних та процедурних норм, а також інструментів їх реалізації, спрямованих на

встановлення правил функціонування ресторанного бізнесу, забезпечення безпеки та якості послуг, захисту прав споживачів і створення прозорого конкурентного середовища, що реалізується через узгоджену взаємодію органів державної влади та місцевого самоврядування; *«інституційне забезпечення»* – сукупність органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнес-асоціацій та інших суб'єктів, а також форм і механізмів їх взаємодії, які забезпечують формування, реалізацію та координацію державної політики у сфері ресторанного бізнесу з метою підвищення ефективності управління, зниження адміністративних бар'єрів та розвитку партнерських відносин між державою і бізнесом; *«державний контроль і нагляд»* – система організаційно-правових та адміністративних заходів, спрямованих на перевірку дотримання суб'єктами господарювання встановлених нормативно-правових вимог, стандартів безпечності та якості послуг, яка реалізується на засадах ризик-орієнтованого підходу, прозорості процедур та мінімізації надмірного адміністративного втручання у діяльність бізнесу; *«економічне стимулювання ресторанного бізнесу»* є сукупністю фінансово-економічних інструментів державного впливу (податкові пільги, гранти, субсидії, інвестиційна підтримка, кредитні програми), спрямованих на активізацію підприємницької діяльності, підвищення інвестиційної привабливості ресторанного бізнесу, розвиток інновацій, підтримку малого і середнього бізнесу та забезпечення сталого розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Це дозволило інтегрувати адміністративні, економічні та соціальні аспекти регуляторного впливу в єдину логічну систему. Доведено, що удосконалення понятійно-категорійного апарату створює теоретичне підґрунтя для комплексного аналізу державного регулювання ресторанного бізнесу та формування науково обґрунтованих рекомендацій щодо його вдосконалення.

Разом з тим, уточнення понятійно-категорійного апарату дозволило сформулювати цілісну теоретичну основу для подальшого моделювання процесів державного регулювання, що стало підґрунтям для розроблення

багатофакторної моделі оцінювання ефективності функціонування ресторанного бізнесу.

2. Розкрито методологічні особливості дослідження: обґрунтовано доцільність використання комплексного міждисциплінарного підходу, що поєднує системний, інституційний, економічний та порівняльний аналіз. Запропоновано новий підхід до оцінювання ефективності державного регулювання ресторанного бізнесу, який передбачає використання інтегрованої системи показників, згрупованих у чотири блоки: економічний (дохідність, інвестиційна активність, частка МСП), соціальний (рівень зайнятості, якість сервісу, доступність послуг), інституційний (ефективність взаємодії органів влади, рівень довіри бізнесу) та регуляторний (прозорість процедур, рівень адміністративного навантаження, цифровізація процесів). Запропонований підхід дозволяє не лише оцінити результативність державної політики, а й визначити її вплив на розвиток галузі в довгостроковій перспективі, виявити ключові дисбаланси, зокрема між рівнем регуляторного навантаження та ефективністю інституційної взаємодії, що було встановлено в процесі аналізу сучасного стану державного регулювання ресторанного бізнесу. Разом з цим, запропонована система показників корелює з виокремленими в роботі складовими комплексного механізму державного регулювання (соціально-економічною, інституційною та нормативно-правовою), що забезпечує її узгодженість із теоретичними положеннями дослідження та можливість практичного використання для моніторингу ефективності державної політики як на національному, так і на регіональному рівнях.

Запропонований підхід було поглиблено шляхом використання економетричного інструментарію, що дозволило перейти від якісного до кількісного оцінювання ефективності державного регулювання та забезпечити більш обґрунтоване прийняття управлінських рішень.

3. Встановлено, що державне регулювання ресторанного бізнесу є важливим елементом економіки регіонів, що забезпечує зайнятість, розвиток

локального виробництва та формування туристичної привабливості. При цьому, виділено територіальні та функціональні кластери (туристичні, урбаністичні, транзитні, локально-гастрономічні), які характеризуються різними моделями розвитку та потребують диференційованих підходів державного регулювання. Доведено, що кластерний підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіонів, розвитку гастрономічного туризму та інтеграції ресторанного бізнесу з іншими секторами економіки, зокрема туризмом, креативними індустріями та агропродовольчим сектором. Водночас встановлено, що реалізація кластерного підходу створює передумови для посилення взаємодії між бізнесом, органами влади та місцевими громадами, що відповідає сучасній парадигмі публічного управління.

Розширено соціальну складову державного регулювання, яка включає не лише створення робочих місць, а й формування сервісної культури, розвиток інклюзивного середовища («невидима інклюзія»), підвищення якості життя населення та забезпечення соціальної інтеграції. Уточнено, що соціальна функція державного регулювання у сфері ресторанного бізнесу реалізується через поєднання нормативних вимог, економічних стимулів та освітньо-комунікаційних заходів, що сприяє формуванню сучасних стандартів доступності та якості сервісу.

Практичне застосування кластерного підходу було підтверджено результатами кластерного аналізу регіонів України, що дозволило ідентифікувати ядро розвитку ресторанного бізнесу, адаптивні та проблемні території, а також обґрунтувати необхідність диференційованої державної політики з урахуванням просторової неоднорідності ринку.

4. За результатами аналізу інституційного аспекту державного регулювання встановлено, що існуюча система характеризується низьким рівнем координації між органами державної влади та місцевого самоврядування. Результати проведеного автором опитування суб'єктів ресторанного бізнесу засвідчили, що більшість респондентів оцінюють регуляторне середовище як складне та

перевантажене адміністративними процедурами, а взаємодію з органами влади – як недостатньо ефективну. Встановлено, що ключовими бар'єрами розвитку галузі є тривалість дозвільних процедур, недостатній рівень цифровізації адміністративних послуг та обмежена доступність інформації щодо регуляторних вимог. Водночас виявлено запит бізнесу на спрощення процедур, цифровізацію послуг та підвищення прозорості регуляторних процесів, що узгоджується із загальними тенденціями трансформації публічного управління.

Доведено, що підвищення ефективності інституційного забезпечення державного регулювання потребує переходу від фрагментованої моделі управління до інтегрованої, яка базується на принципах відкритості, сервісності та цифрової взаємодії. Обґрунтовано, що ефективне державне регулювання можливе за умов посилення інституційної взаємодії, розвитку публічно-приватного партнерства та активного залучення бізнес-асоціацій до формування політики. При цьому запропоновано орієнтацію на впровадження єдиних цифрових платформ взаємодії (за аналогією з європейськими практиками), що дозволить мінімізувати адміністративні бар'єри, підвищити рівень довіри бізнесу до держави та забезпечити більш ефективну реалізацію регуляторної політики на національному і регіональному рівнях.

Отримані результати опитування підтвердили необхідність трансформації державного регулювання у напрямі сервісно-орієнтованої та цифрової моделі, що відповідає сучасним тенденціям розвитку публічного управління та сприяє підвищенню рівня довіри бізнесу до державних інституцій.

5. Встановлено, що поряд із проблемами фрагментарності та нестабільності законодавства важливим чинником є недостатня ефективність взаємодії між різними рівнями влади у процесі реалізації регуляторної політики. Доведено, що неузгодженість дій органів державної влади різних рівнів призводить до дублювання функцій, надмірного адміністративного навантаження та зниження ефективності контролю. Обґрунтовано необхідність формування єдиного координаційного підходу до реалізації регуляторної політики, який передбачає узгодженість нормативних рішень, спрощення

дозвільних процедур та впровадження принципів прозорості, передбачуваності та цифровізації. Доведено, що удосконалення нормативно-правового забезпечення має здійснюватися у взаємозв'язку з інституційними та економічними інструментами державного регулювання, що забезпечить формування цілісного механізму впливу держави на розвиток ресторанного бізнесу.

Встановлено, що ефективність нормативно-правового забезпечення безпосередньо залежить від його узгодженості з інституційними та економічними інструментами, що обґрунтовує необхідність формування інтегрованої регуляторної політики.

6. Виокремлено найбільш ефективні моделі державного регулювання на основі аналізу зарубіжного досвіду, серед яких: європейська модель цифровізованого регулювання (електронні сервіси, прозорі процедури), американська модель мінімального адміністративного втручання з акцентом на саморегуляцію бізнесу та стимулююча модель підтримки підприємництва (податкові пільги, гранти, субсидії). Доведено, що для України найбільш доцільним є поєднання цих моделей із акцентом на цифровізацію дозвільних процедур, стандартизацію контролю та розвиток економічних стимулів. Також обґрунтовано основні напрями удосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу, серед яких: цифровізація регуляторних процесів, що забезпечує прозорість і зменшення корупційних ризиків; спрощення дозвільних процедур, що сприяє розвитку підприємництва; впровадження ризик-орієнтованого контролю, що підвищує ефективність нагляду; розвиток економічних інструментів підтримки (податкові стимули, гранти), що активізує інвестиційну діяльність; посилення інституційної взаємодії, що забезпечує узгодженість політики. Кожен із цих напрямів має практичну цінність для України, оскільки сприяє формуванню сприятливого бізнес-середовища та підвищенню конкурентоспроможності галузі.

Адаптація зарубіжного досвіду доповнюється необхідністю врахування національних особливостей, зокрема воєнних викликів, що зумовлює

доцільність формування гібридної моделі державного регулювання, орієнтованої на гнучкість, адаптивність та підтримку малого бізнесу.

7. Розроблено комплексний механізм державного регулювання ресторанного бізнесу, який представляє собою інтегровану систему взаємодії нормативно-правових, інституційних, економічних та організаційних елементів. Визначено, що ключовою особливістю запропонованого механізму є його структурна узгодженість та орієнтація на поєднання регуляторних і стимулюючих інструментів державного впливу, що відповідає сучасним підходам публічного управління. Практичне застосування цього механізму продемонстровано на прикладі Івано-Франківської області, де ресторанний бізнес виступає важливим елементом туристично-економічного розвитку.

На основі аналізу регіональних особливостей встановлено, що розвиток галузі значною мірою залежить від рівня туристичної активності, підтримки локальних виробників та ефективності взаємодії між органами влади, бізнесом і громадою. Встановлено, що впровадження елементів механізму (цифровізація, партнерство, підтримка локальних брендів, взаємодія з бізнес-асоціаціями) сприяє активізації розвитку галузі, підвищенню її інвестиційної привабливості та формуванню гастрономічного бренду регіону. Доведено, що комплексне застосування зазначених інструментів дозволяє знизити адміністративні бар'єри, підвищити рівень довіри бізнесу до держави та забезпечити синергію між економічним розвитком, туристичною привабливістю та соціальною функцією ресторанного бізнесу. Разом з тим обґрунтовано, що запропонований механізм має універсальний характер і може бути адаптований до інших регіонів України з урахуванням їх соціально-економічної та туристичної специфіки, що підвищує його практичну значущість та можливість масштабування.

Доведено, що ефективно державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні можливе лише за умов переходу до комплексної, цифровізованої та партнерської моделі, яка поєднує контрольні та стимулюючі інструменти,

враховує соціальну складову та орієнтована на довгостроковий розвиток галузі. Запропоновані теоретичні положення та практичні рекомендації створюють наукову основу для модернізації державної політики та можуть бути використані у діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування та суб'єктів господарювання.

Розроблений механізм доповнено багатофакторною економетричною моделлю, яка дозволяє оцінити вплив ключових соціально-економічних чинників на фінансові результати підприємств ресторанного бізнесу. Доведено, що найбільш вагомими факторами є рівень доходів населення та густота населення, що підтверджує визначальну роль платоспроможного попиту у розвитку галузі.

Отримані результати моделювання дозволяють використовувати запропонований підхід як інструмент прогнозування розвитку ресторанного бізнесу та обґрунтування державної політики на регіональному рівні.

Таким чином, поєднання теоретичних положень, кластерного аналізу та економетричного моделювання забезпечило комплексність дослідження та дозволило сформулювати науково обґрунтовані рекомендації щодо удосконалення державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ahmad M., Wu Q., Khattak M.S. Intellectual capital, corporate social responsibility and sustainable competitive performance of small and medium-sized enterprises: mediating effects of organizational innovation. *Kybernetes*. Advance online publication. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1108/K-02-2022-0234>.
2. Alt R. Digital Transformation in the Restaurant Industry: Current Developments and Implications. *Journal of Smart Tourism*. 2021. Vol. 1(1). P. 69–74. DOI: <https://doi.org/10.52255/smarttourism.2021.1.1.9>.
3. Andreassen T.W., Lervik-Olsen L., Snyder H., van Riel A.C.R., Sweeney J.C. and Van Vaerenbergh Y. Business model innovation and value-creation: the triadic way. *Journal of Service Management*. 2018. Vol. 29. № 5. P. 883–906. <https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2018-0125>.
4. Avotra A. A. R. N., Chengang Y., Sandra Marcelline T. R., Asad A., Yingfei Y. Examining the impact of e-government on corporate social responsibility performance: the mediating effect of mandatory corporate social responsibility policy, corruption, and information and communication technologies development during the COVID era. *Frontiers in Psychology*. 2021. № 12. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.737100>.
5. Awalludin N., Aripin N. Environmental management system (EMS) in hotel industry: government incentives & customer demand. *AJPBS*. 2023. Т. 4. № 1. DOI: [10.61688/ajpbs.v4i1.67](https://doi.org/10.61688/ajpbs.v4i1.67).
6. Barkham P. 'The worst of human nature': UK staycationers' trail of destruction. 2020. URL: <https://www.theguardian.com/environment/2020/aug/14/uk-staycations-countryside-coast-visitors-trail-of-destruction> (дата звернення: 12.06.2025).
7. Barrington R. UK bribery act. *Elgar encyclopedia of corruption and society*. 2024. P. 339–341. URL: <https://doi.org/10.4337/9781803925806.ch74> (дата звернення: 12.10.2025).

8. Basulto D. The Best innovations of 2014. *WashingtonPost*. URL: <http://www.washingtonpost.com/blogs/innovations/wp/2014/12/22/the-best-innovations-of-2014> (дата звернення: 02.12.2025).

9. Božić A., Milošević S. Contemporary Trends in the Restaurant Industry and Gastronomy. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 2021. Vol. 45. № 5. P. 905–907.

10. Breier M., Kallmuenzer A., Clauss T., Gast J., Kraus S., Tiberius V. The role of business model innovation in the hospitality industry during the COVID-19 crisis. *International Journal of Hospitality Management*, 92. 2021. Article number 102723. DOI: 10.1016/j.ijhm.2020.102723.

11. Bresnahan T.F., Brynjolfsson E., Hitt L.M. Information technology, workplace organization, and the demand for skilled labor: firm-level evidence. *Quarterly Journal of Economics*. 2002. № 117(1). P. 339–376. DOI: <https://doi.org/10.1162/003355302753399526>.

12. Cavusoglu M. An analysis of technology applications in the restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*. 2019. Vol. 10(1). P. 45–72.

13. Chekh N., Vinnyk I. Regulatory environment of business activities in Ukraine. *Innovative Technologies and Scientific Solutions for Industries*. 2017. № 1(1). P. 124–129.

14. Clauss T., Abebe M., Tangpong C., Hock M. Strategic agility, business model innovation, and firm performance: An empirical investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2021. № 68(3). P. 767–784. DOI: 10.1109/TEM.2019.2910381.

15. Davydova O., Protsenko V. Methodical aspects of the neutralization of risks of innovative managing the development of hotel and restaurant enterprises. *SHS Web of Conferences*, 67. 2019. Article number 06011. DOI: 10.1051/shsconf/20196706011.

16. Davydova O., Tomalia T., Prylepa N., Hryzovska, L., Borutska Y. Features of State Regulation of the Hotel and Restaurant Business in the Digital

Economy. *International Journal of Computer Science and Network Security (IJCSNS)*. 2022. № 22(9). P. 69–74.

17. Díaz-Fernández M., López-Cabrales Á., Valle-Cabrera R. Innovation and performance in SMEs: The role of human capital. *Journal of Business Research*, 89. 2018. C. 397–403.

18. Du Pon A. W., Scheetz A. M., Zhang Z. Foreign corrupt practices act violations and enforcement. *Journal of financial crime*. 2024. URL: <https://doi.org/10.1108/jfc-12-2023-0318> (дата звернення: 04.04.2025).

19. Dyadyuk M., Fylypenko O. Ukrainian restaurant business in formation of food safety under eurointegration conditions. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2017. № 3(4). P. 73–84.

20. Dyakonova A., Titomir L., Zhovtyak K. Innovative technologies as a factor in the formation of service quality management strategy in the hotel and restaurant business. *Economy and Society*. 2023. № 54. DOI: 10.32782/25240072/2023-54-22.

21. Ellis A., Park E., Kim S., Yeoman I. What is food tourism? *Tourism Management*, 68. 2018. C. 250–263.

22. Fagerström A. Corporate Social Responsibility In Temporary Agency Work: A Study of Restaurant Work in Finland. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 2022. № 35, P. 267–286.

23. Gavrysh O., Gavrysh I., Matiukhina A., Vasylets I. The first year's impact of the full-scale war on Ukrainian business. *Economics of Development*. 2024. № 23(1). P. 18–29. DOI: 10.57111/econ/1.2024.18.

24. Gomes C., Malheiros C., Campos F., Santos L. COVID-19's impact on the restaurant industry. *Sustainability*. 2022. T. 14. № 18. C. 115–144. DOI: 10.3390/su141811544.

25. Habibzadeh H., Nussbaum B.H., Anjomshoa F., Kantarci B., Soyata T. A survey on cybersecurity, data privacy, and policy issues in cyber-physical system deployments in smart cities. *Sustain. Cities Soc*. 2019. № 50. P. 101660.

26. Halynska Y., Khomutenko L. Perspectives for the Development of the Restaurant Business in Ukraine in a Pandemic. *Modern Economics*, 29. 2021. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V29\(2021\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V29(2021)-11) (дата звернення: 02.10.2025).
27. Hartman S. Towards adaptive tourism areas: using fitness landscapes for managing and futureproofing tourism area development. *Journal of Tourism Futures*. 2018. Vol. 4. № 2. P.152–162. DOI: 10.1108/JTF-03-2018-0009.
28. Hartman S., Wielenga B. Heslinga J. H. The future of tourism destination management: building productive coalitions of actor networks for complex destination development. *Journal of Tourism Futures*. 2020. Vol. 6. № 3. P. 213–218. DOI: 10.1108/JTF-11-2019-0123.
29. Havlovska N., Savina H., Davydova O., Savin, S., Rudnichenko Y., Lisovskyi I. Qualitative substantiation of strategic decisions in the field of cost management using the methods of economic mathematical modeling. *TEM Journal*. 2019. № 8(3). P. 959–971. DOI: 10.18421/TEM83-38.
30. Hrebeniuk H., Charkina T., Martseniuk L., Pikulina O. An innovative approach to the development of tourism and hotel and restaurant business in Ukraine in a crisis. *Agrosvit*. 2021. № 5-6. P. 57–62. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.5 6.57.
31. Ierko I. Evolution of views on the transformation of competitive potential the tourism industry. *Economic Forum*. 2023. № 1(4). P. 10–18. DOI: 10.36910/6775-2308-8559-2023-4-2.
32. Ivanov S., Webster C. Regulatory policies in European hospitality: A comparative review. *Tourism Management Perspectives*, 30. 2019. P. 65–72. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.02.011>.
33. Ju J., Liu L., Feng Y. Citizen-centered big data analysis-driven governance intelligence framework for smart cities. *Telecomm. Policy*. 2018. № 42. P. 881–896.
34. Khan M. A. Technological Disruptions in Restaurant Services: Impact of Innovations and Delivery Services. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 2020. №. 44. P. 715–732.

35. Klymchuk A., Postova V., Moskvichova O., Hryhoruk I. Crisis Management of Restaurant Business in Modern Conditions. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2021. № 12(4)(52). P. 977–985.
36. Kusworo M. Government Functions Acceleration in Tourist Village Development: a Case Study of Dermaji village. *International Journal of Professional Business Review*. 2023. Vol. 8(3). DOI: 10.26668/businessreview/2023.v8i3.1296.
37. Lam P.T.I., Ma R. Potential pitfalls in the development of smart cities and mitigation measures: An exploratory study. *Cities*. 2019. № 91. P. 146–156.
38. León-Gómez A., Santos-Jaén J.M., Ruiz-Palomo D., Palacios-Manzano M. Disentangling the impact of ICT adoption on SMEs performance: the mediating roles of corporate social responsibility and innovation. *Economia Copernicana*. 2022. № 13(3). P. 831–866.
39. Makhdoom I., Zhou I., Abolhasan M., Lipman J., Ni W. PrivySharing: A blockchain-based framework for privacy-preserving and secure data sharing in smart cities. *Comput. Secur.* 2020. № 88. P. 101653.
40. Marhasova V., Kholiavko N., Popelo O., Krylov D., Zhavoronok A., Biliaze O. The Impact of Digitalization on the Sustainable Development of Ukraine: COVID-19 and War Challenges for Higher Education. *Revista de la Universidad del Zulia*. 2023. №14(40). P. 422–439. DOI: <https://doi.org/10.46925//rdluz.40.24>.
41. Martin C.J., Evans J., Karvonen A. Smart and sustainable? Five tensions in the visions and practices of the smart-sustainable city in Europe and North America. *Technol. Forecast. Soc. Change*. 2018. № 133. P. 269–278.
42. Mazurek M. The innovative approach to risk management as a part of destination competitiveness and reputation. *Communications – Scientific Letters of the University of Zilina*. 2020. № 22(1). P. 119–127.
43. Morales M., Rubio J. Impact of digitalization of sales on the profitability of the restaurant industry during COVID-19. *Economies*. 2023. T. 11. № 11. C. 283. DOI: 10.3390/economies11110283.208.
44. Moseiko A.H. Legal regulation of restaurant activities. *Law & Society*. 2022. № 5. P. 43–53.

45. Musiello-Neto F., Rua O.L., Arias-Oliva M., Silva A.F. Open innovation and competitive advantage on the hospitality sector: The role of organizational strategy. *Sustainability*. 2021. № 13(24). Article number 13650. DOI: 10.3390/su132413650.
46. Nesti G. Defining and assessing the transformational nature of smart city governance: Insights from four European cases. *Int. Rev. Adm. Sci.* 2018, 0020852318757063. Razaghi M., Finger M. Smart governance for smart cities. *Proc. IEEE*. 2018. № 206. P. 680–689.
47. Ni Loideain, N. Cape Town as a smart and safe city: implications for governance and data privacy. *Int. Data Priv. Law*. 2017. № 7. P. 314–334.
48. Nikiforov P., Zhavoronok A., Marych M., Bak N., Marusiak N. Conceptual principles of state policy of regulation of development of public-private partnerships. *Cuestiones Políticas*. 2022. № 40(73). P. 417–434.
49. Nosyriev O. Strategic guidelines for the development of hotel-restaurant and tourist business enterprises. *Socio-Economic Research Bulletin*. 2022. № 3-4 (82-83). P. 152–166. DOI: 10.33987/vsed.3-4(82-83).2022.152-166.
50. Novykova I., Chorny R., Chorna N., Malik M., Rybak A. Ensuring of financial stability of the enterprise by financial management tools. *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2023. № 487. P. 783–792. DOI: 10.1007/978-3-031-08084-5\_56.
51. Oliynyk O. Conceptual foundations and evolution of state regulation of food industry enterprises in Ukraine. *Економіка і регіон / Economics and region*. 2024. № 2(93). DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.2\(93\).3381](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.2(93).3381).
52. Organización Mundial del Turismo. Definiciones de turismo de la OMT. Madrid, 2019. DOI: 10.18111/9789284420858.
53. Organización Mundial del Turismo y Basque Culinary Center. Guía para el desarrollo del turismo gastronómico. OMT. Madrid, 2019. DOI: 10.18111/9789284420995.
54. Peters P. Research for the TRAN Committee – Overtourism: impacts and possible policy responses. European Parliament, Directorate-General for Internal

Policy, Policy Department. *Structural and Cohesion Policy, Transport and Tourism*. 2018. DOI: 10.2861/919195.

55. Petruk Y. Actual tasks on restaurant businesses development management in Ukraine. *Cxið*. 2014. № 4(130). URL:[https://doi.org/10.21847/1728-9343.2014.4\(130\).26737](https://doi.org/10.21847/1728-9343.2014.4(130).26737) (дата звернення: 12.08.2025).

56. Pirani S.I., Arafat H.A. Status and challenges of food safety systems in foodservice: regulatory oversight and compliance pressure. *Journal of Foodservice Business Research*. 2016. DOI: <https://doi.org/10.1080/15378020.2016.1188649>.

57. Pryimak N.S., Nikolaychuk O.A. Hotel and restaurant business management: Essence and approaches to the organization. *Trade and Market of Ukraine*. 2023. № 51(1). P. 44–50. DOI: 10.33274/2079-4762-2022-51-1-44-50.

58. Public-Private Partnerships and the 2030 Agenda for Sustainable Development: Fit for purpose? / Jomo K.S., Anis Chowdhury, Krishnan Sharma, Daniel Plat; Department of Economic & Social Affairs. 2016. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2288desaworkingpaper148.pdf>. – Title from the screen. (дата звернення: 11.09.2025).

59. Pyka A., Bogner K., Urmetzer S. Productivity Slowdown, Exhausted Opportunities and the Power of Human Ingenuity—Schumpeter Meets Georgescu-Roegen. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2019. Vol. 5. No. 3. Article 39. <https://doi.org/10.3390/joitmc5030039>.

60. Ramesh S. Corporate Social Responsibility in the Hospitality Industry: Beyond Green Initiatives. *Journal of Social Responsibility, Tourism and Hospitality*. 2022. DOI: 10.55529/jsrth.25.35.39.

61. Richards G. Food experience and regional development: The role of gastronomy in tourism. *Journal of Tourism Futures*. 2021. № 7(3). P. 245–258.

62. Romaniuk I., Penkovskyi V., Yatsenko Y. Functioning of tourist business enterprises in the context of rural development. *University Economic Bulletin*. 2022. № 52. P. 47–53. DOI: 10.31470/2306-546X-2022-52-47-53.

63. Ruhlandt R.W.S. The governance of smart cities: A systematic literature review. *Cities*. 2018. № 81. P. 1–23.
64. Salamzadeh A., Mortazavi S., Hadizadeh M., Braga V. Examining the effect of business model innovation on crisis management: the mediating role of entrepreneurial capability, resilience and business performance. *Innovation & Management Review*. 2023. № 20(2). P. 132–146. DOI: 10.1108/INMR-11-2021-0213.
65. Sardar S., Ray R., Hasan M.K., Chitra S.S., Parvez A.T.M.S., Avi M.A.R. Assessing the effects of COVID-19 on restaurant business from restaurant owners' perspective. *Frontiers in Psychology*, 13. 2022. Article number 849249. DOI:10.3389/fpsyg.2022.849249.
66. Sereda N., Piiurenko I. Innovative activities in the hotel-restaurant business. *Economy and Society*. 2023. № 55. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-58.
67. Shmelev S.E.; Shmeleva I.A. Multidimensional sustainability benchmarking for smart megacities. *Cities*. 2019. № 91. P. 134–163.
68. Shtal T.V., Stavarska T.O., Svitlichna V.Y. Digitalization as a Tool for Ensuring Innovative Development of Restaurant Business. *Studies of Applied Economics*. 2021. Vol. 39. № 5. URL: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.4898> (дата звернення: 20.06.2024).
69. Shylepnytskyi P.I., Zybareva O.V., Popadiuk O.V. Державно-приватне партнерство у сфері інновацій як прояв соціальної відповідальності. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 1(4(12)). P. 50–55.
70. Silva B.N., Khan M., Han K. Towards sustainable smart cities: A review of trends, architectures, components, and open challenges in smart cities. *Sustain. Cities Soc*. 2018. № 38. P. 697–713.
71. Stamat V., Sharkova V. Development of Restaurant Business Marketing in Ukraine. *Modern Economics*. 2024. № 43. P. 110–117. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V43\(2024\)-15](https://doi.org/10.31521/modecon.V43(2024)-15).
72. Stefani S.F., Priatmodjo D. Turnaround management through business process reengineering for SBH hotel Bandung Indonesia. *Journal for Sustainable*

*Tourism Development*. 2021. № 10(1). P. 105–119. DOI: 10.51200/bimpeagajtsd.v10i1.3635.

73. Wachter S. The GDPR and the Internet of Things: a three-step transparency model. *Law, Innov. Technol.* 2018. № 10. P. 266–294.

74. Wibisono H., Arkeman Y., Djohar S., Maulida M. Sustainable development as a strategy for enhancing competitiveness in tourism business in Indonesia. *International Journal of Social Science and Human Research*. 2023. T. 6. № 8. DOI: 10.47191/ijsshr/v6-i8-66.

75. World Health Organization. *Copenhagen Consensus of Mayors: Healthier and Happier Cities for All: A Transformative Approach for Safe, Inclusive, Sustainable and Resilient Societies*. Copenhagen : WHO Regional Office for Europe, 2018. 32 p.

76. Yakubiv V.M., Boryshkevych I.I. Formuvannya stratehiyi pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv restorannoho biznesu [Forming the strategy to increase the competitiveness of restaurant business enterprises]. *Regional Economy*. 2020. № 95(1). P. 144–153. URL: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-15> (дата звернення: 01.06.2025).

77. Yakushev O. Innovative technologies in the management of business processes of enterprises of hotel restaurant and tourism industries. *Restaurant and Hotel Consulting Innovations*. 2020. № 3(2). P. 195–208. DOI: 10.31866/26167468.3.2.2020.219696.

78. Абдуллаєва А.Є., Даилюк В.В., Мазур Д.О. Перспективи інвестиційної привабливості України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-72-44.

79. Агафонова Л. Г. Державне регулювання цін на послуги підприємств туристичної сфери. *Вісник Київського інституту туризму, економіки і права*. 2004. № 8. С. 112–118.

80. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес. Київ : Знання України, 2002. 358 с.

81. Адамович Н. Облік у ресторанному господарстві. *Податки & Бухоблік*. 2017. № 48. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/june/issue-48/article-28153.html> (дата звернення: 12.11.2025).
82. Алексеєнко В.С. Розвиток ресторанного бізнесу в умовах інноваційної економіки. *Економіка інноваційної діяльності підприємств*. 2019. № 3. С. 184–185.
83. Альбещенко О., Рогова Н., Оніщенко О. Досвід розвинених країн у впровадженні інноваційних підходів в готельно-ресторанний бізнес. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-1> (дата звернення: 04.04.2025).
84. Антонюк К.І. Забезпечення безпеки споживання в Україні в процесі євроінтеграції: теоретико-методологічні основи та прикладні аспекти : монографія. Запоріжжя : ФОП Мокшанов В.В., 2020. 452 с.
85. Антошкова Н.А., Трубнікова В.В. Ресторанний бізнес України: споживчі запити та інноваційні формати. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України* : матеріали 2-ї Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 26-27 листопада 2024 р.) : у 2 ч. Харків, 2024. Ч. 1. С. 53–54.
86. Антошкова Н.А. Аналіз ринку ресторанного бізнесу в Україні. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 5. С. 7–13.
87. Антошкова Н.А., Томаля Т.С. Програмування вражень споживачів у ресторанному бізнесі в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. С. 321–325.
88. Баженова С., Пологовська Ю., Бикова М. Реалії розвитку туризму в Україні на сучасному етапі. *Наукові перспективи*. 2022. № 5 (23). С. 168–180.
89. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1280>. (дата звернення: 02.04.2025).

90. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22> (дата звернення: 20.01.2026).

91. Балацька Н.Ю. Методологія ціннісно-орієнтованого управління розвитком підприємств ресторанного бізнесу : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Харків, 2021. 479 с.

92. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в Україні: сучасний стан та тенденції розвитку. *Подільський науковий вісник*. URL: [https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian\\_bulletin/article/view/117](https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/117) (дата звернення: 14.03.2025).

93. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Випуск 42. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42\\_2020\\_ukr/22.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/22.pdf). (дата звернення: 04.04.2025).

94. Балацька Н.Ю. Концепція економіки вражень в розвитку підприємства ресторанного бізнесу. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2019. № 31. С. 89–97. DOI: 10.37406/2706-9052-2019-2-13.

95. Балджи М.Д., Райчева Л.І. Особливості управління діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу на основі визначень фінансової стійкості. *Український економічний часопис*. 2024. № 4. С. 89–94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-4-17>.

96. Бандурка О.М., Коробкін В.М., Орлов П.І. Державне регулювання економіки : підручник. Харків : Вид-во ХНУВС, 2000. 160 с. URL: <https://www.nbuv.gov.ua/node/1250> (дата звернення: 08.05.2025).

97. Барна М., Мельник І. Стратегія цифровізації готельно-ресторанного бізнесу. *Economy and Society*. 2025. № 71. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-71-66.

98. Басюк Т.П., Керанчук Т.Л. Економіка готельно-ресторанного бізнесу : навчальний посібник Київ : НУХТ, 2018. 360 с.

99. Баюра Д. Розвиток інституту корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2012. № 26. Ч. 1. С. 25.

100. Бєбко-Мінайєва О. Як відновити ресторани бізнесу під час війни: досвід співвласниці ресторанної мережі «Родина Роз». URL: <https://womo.ua/yak-vidnoviti-restoranniy-biznes-pid-chas-viyni-dosvid-spivvlasnitsi-restorannoyi-merezhi-rose-family/> (дата звернення: 01.04.2026).

101. Безрученков Ю.В., Щука Г.П. Заклади ресторанного господарства третьої хвилі: стан і перспективи. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 4 (66). С. 84–93.

102. Бєляєва С., Герман І. Нормативно-правове забезпечення організації діяльності готельного господарства в сучасних умовах. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.24025/2708-4949.2.2020.213039>.

103. Бєляєва С., Куракін О., Бишовець Л. Організаційно-економічні аспекти якості послуг готелів і закладів розміщення під час пандемії на COVID-19. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 57. С. 54–63.

104. Бєляєва С.С. Державне регулювання якості організації та надання послуг у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання* : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Черкаси, 19–20 березня 2020 р). : у 2-х томах. Черкаси, 2020. Т. 1. С. 83–85.

105. Благун І., Кубарич Т. Вплив інновацій на розвиток ресторанного бізнесу в Україні в умовах війни. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. Том 336. № 6. DOI: 10.31891/2307-5740-2024-336-19.

106. Божкова В.В. Соціально-відповідальний бізнес як один із напрямків поліпшення іміджу вітчизняних суб'єктів господарювання. *Механізм регулювання економіки*. 2010. № 1. С. 145–153.

107. Бойчук С.І., Гуменюк І.П. Державне регулювання у сфері забезпечення якості та безпечності харчових продуктів в Україні. *Економіка харчової промисловості*. № 13(3). 2021. С. 45–54. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v13i3.2133>.

108. Борисенко О.С., Ковтун К.Ю. Основні проблеми та інновації ринку ресторанного бізнесу. *Економічні студії* : науково-практичний журнал. 2020. № 1 (27). С. 42–46.

109. Брайловський І.А. Державно-приватне партнерство: методологія, теорія, механізми розвитку : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.01. Харків, 2015. 462 с.

110. Брайловський І. Сучасні теорії державно-приватного партнерства. *Вісник Приазовського ДПТУ*. Серія : Економічні науки. 2012. № 24 DOI: 10.31498/2225-6725.24.2012.21351.

111. Братіцел М.Л., Даниленко О.В., Красовський С.О. Трансформація підходів до забезпечення ефективності використання устаткування в закладах ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2846> (дата звернення: 02.04.2026).

112. Бугрова О.О. Державно-приватне партнерство як середовище для формування ефективних стратегій розвитку підприємств. *Наукові записки НаУКМА*. Серія : Економічні науки. 2017. Т. 2. Вип. 1. С. 14–20.

113. Бузан Г.С. Популяризація серед споживачів застосування елементів сталого споживання: ресурсо- та енергоефективність, поводження з відходами, зелені закупівлі тощо. *Всеукраїнська громадська організація «Жива планета»*. URL: <http://www.ecolabel.org.ua/images/2015/infokompaniya-proon.pdf> (дата звернення: 20.10.2025).

114. Букреєва Д.С. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1316/1271/>

(дата звернення: 02.02.2025).

115. Бурак В., Тюхтенко Н. Цифровізаційні аспекти антикризового управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. *Economic Synergy*. 2023. № 1. С. 32–47. DOI: 10.53920/es-2023-1-3.

116. Бурик З.М., Подолян М.І. Тенденції інноваційного управління ресторанним господарством. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2021. № 2. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2021-2-7550> (дата звернення: 03.02.2025).

117. Бутельський Я.Ю. Системи управління в ресторанному бізнесі: класифікація та особливості. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Серія : Економічна. Серія : Юридична. 2024. Вип. 40. С. 70–76. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/1064/940> (дата звернення: 05.08.2025).

118. Бутельський Я.Ю. Автоматизовані інформаційні системи управління підприємствами ресторанного бізнесу. *Академічні візії*. 2024. Вип. 29. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/942> (дата звернення: 14.02.2025).

119. Варяниченко О.В., Карасьова Г.В. Стандарт ІСО серії 9000: якість як принцип та основа довіри між виробником та споживачем. *The Economic Messenger of the NMU*. 2009. № 1. С. 115–122.

120. Васильков П.Л. Розважальна складова ресторанного бізнесу. Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухолинського. 2018. № 4. С. 94–103.

121. Ватченко О.Б., Ватченко Б.С., Черевко О.Л. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посібник. Дніпро : Акцент ПП, 2017. 404 с.

122. Власенко І. В., Рябенка М. О., Лук'янець А. В. Динаміка розвитку закладів готельного господарства та їх вплив на економіку держави. Концептуальні засади та тенденції розвитку соціально-економічних

процесів : колективна монографія. Opole : The Academy of Management and Administration in Opole, 2020. С. 135–142.

123. Власюк К. Сучасні приклади управління діяльністю підприємствами готельно-ресторанного бізнесу на основі цифровізації. *Український економічний часопис (УЕЧ)*. 2024. № 3. С. 118–122. DOI: 10.32782/2786-8273/2023-3-21.

124. Володько О.В. Готельно-ресторанний бізнес у воєнний час: поточний стан та глобальні тенденції. *Грааль науки* : Міжнародний науковий журнал. Вінниця : ГО «Європейська наукова платформа», 2023. № 26. С. 42–45. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/12800> (дата звернення: 20.01.2024).

125. Волченко Н.В. Міжнародно-правове регулювання ведення готельно-ресторанного бізнесу. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 4. С. 673–676.

126. Воронжак П.В. Організаційно-економічний інструментарій стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств та смарт-підхід : монографія. Одеса : ОНПУ, ФОП Бондаренко М.О., 2015. 276 с.

127. Вплив COVID-19 на економічне становище готельно-ресторанного бізнесу. URL: [http://eforum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyu\\_forum/article/view/295/283](http://eforum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyu_forum/article/view/295/283) (дата звернення: 04.03.2025).

128. Галушкіна Т.П., Ліпанова О.В., Макарова І.А. Еколого-економічні передумови розвитку політики сталого споживання та виробництва. URL: [r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/11168/1/17.pdf](http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/11168/1/17.pdf) (дата звернення: 12.02.2025).

129. Гненний О., Чаркіна Т., Полішко Т., Гребенюк Г., Пікуліна О. Інструменти для антикризового управління туризмом та готельним і ресторанним бізнесом. *Економіка та Держава*. 2021. № 4. С. 18–22. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.4.18>.

130. Гончар Л.О., Беляк А.О. Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу.

*Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-3>.

131. Гончар Л., Батченко Л., Аухімік О. Забезпечення ефективності системи контролінгу в готельно-ресторанному бізнесі: аспектний аналіз. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-3> (дата звернення: 04.04.2025).

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

133. Городецька Т.Б, Іващенко А.Г. Напрями підвищення комерційної ефективності торговельного підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 12. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2023.12.24>.

134. Господарський кодекс України від 16 січня 2003р. № 436-IV (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 01.11.2025).

135. Готельне господарство України в умовах війни: сучасний стан та перспективи розвитку URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-43> (дата звернення: 10.02.2025).

136. Готельний бізнес в Україні зазнав серйозних збитків через пандемію – готельєри. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3172330-ocinka-vplivu-covid19-na-gotelnu-industriju-ukraini.html> (дата звернення: 10.02.2025).

137. Грибик І. Шамутила А. Стратегія розвитку потенціалу готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах війни. *Development Service Industry Management*. 2024. № 2. С.8–14. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(1\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(1)).

138. Гринько Т.В., Крупський О.П., Стасюк Ю.М. Емоційний дизайн як інструмент стратегічного управління в готельно-ресторанному менеджменті. *Інноваційна економіка*. 2025. № 2. С. 128–136.

139. Гриценко Л.Л., Захаркін О.О., Дехтяр Н.А., Шамкало К.Ю. Оцінка інвестиційної привабливості України. *Фінансово-кредитна діяльність*:

*проблеми теорії і практики* : збірник наукових праць. 2021. № 3(38). С. 379–389.

140. Гросул В.А., Балацька Н.Ю. Механізм формування цінності в підприємствах ресторанного бізнесу. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 14 (40). С. 76–86.

141. Губарь О. Аналіз розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні в умовах глобалізації бізнесу. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11-1. С. 69–73. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.10>.

142. Гузар У.Є., Левчук А.В. Аналіз діяльності закладів ресторанного бізнесу в Україні під час війни. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія : Економіка та управління. 2023. № 9. DOI: 10.54929/2786-5738-2023-9-12-01.

143. Гура В.Л., Юр'єв О.В. Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент для управління безпековим потенціалом регіону. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2025. Вип. 2. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2025.2.8>.

144. Давидова О.Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика : монографія. Харків : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 448 с.

145. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підручник / Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 487 с.

146. Давидова О.Ю. Формування системи адаптивного інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, 2019. № 1(29). С. 195–207.

147. Даниленко О.В. Пріоритети розвитку цифрових технологій у ресторанному бізнесі (foodtech) в Україні. *Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського*. 2019. № 2. С. 95–101.

148. Данилишин Б. Щодо стану інвестиційних процесів в економіці України та шляхів їх активізації. URL:

[https://lb.ua/blog/bogdan\\_danylysyn/503439\\_shchodo\\_stanu\\_investitsiynih\\_protseviv.html](https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/503439_shchodo_stanu_investitsiynih_protseviv.html) (дата звернення: 12.04.2025).

149. Дейнеко Л.В. Розвиток промисловості для забезпечення зростання та оновлення української економіки : науково-аналітична доповідь / НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». Київ, 2018. 158 с.

150. Денис О.Б. Сфери прояву корпоративної соціальної відповідальності бізнесу: зарубіжний досвід і вітчизняна практика. *Вісник університету банківської справи Національного Банку України*. 2015. № 2(8). С. 36–38.

151. ДБН В.2.2-25:2009. Будинки і споруди. Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства). Київ : Міністерство регіонального розвитку та будівництва України, 2009. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=26693](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=26693) (дата звернення: 12.12.2025).

152. Державний стандарт України ДСТУ 2293-99 Охорона праці. Терміни та визначення основних понять. URL: [http://www.dozvil.com.ua/new\\_page\\_145.htm](http://www.dozvil.com.ua/new_page_145.htm) (дата звернення: 04.02.2025).

153. Державні санітарні правила «Мікробіологічні нормативи та методи контролю продукції громадського харчування», затверджені постановою Головного державного санітарного лікаря України від 07 листопада 2001 року № 139 (ДСП 4.4.5.078-2001). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0139488-01#Text> (дата звернення: 05.03.2026).

154. Держак Н.О., Канцур І.Г., Сніжко Ю.І. Формування емоційних складових «економіки вражень» в готельно-ресторанному бізнесі. *Ефективна економіка*. № 6. 2024. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/4048> (дата звернення: 05.03.2026).

155. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. Київ : Держспоживстандарт України, 2004. URL:

[https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=52385](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=52385) (дата звернення: 16.11.2025).

156. Деякі питання Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства : Постанова КМ України від 21 липня 2025 р. № 903 (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2025-%D0%BF#Text> (дата звернення: 01.11.2025).

157. Джинджоян В.В., Сазонець О.М., Лисенко О.В., Гессен А.Є. Корпоративна соціальна відповідальність в індустрії гостинності : навчальний посібник. Київ : Видавництво «Каравела». 244 с.

158. Директива «Про захист прав споживачів у дистанційних контрактах» від 20.05.1997 № 97/7/ЄС. URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994\\_245](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_245) (дата звернення: 15.02.2025).

159. Дмитрук Д., Гончар Л., Бреніч О. Нормативно-правове регулювання в ресторанному бізнесі: тенденції та тренди. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*. 2024. С. 22–24. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/2125> (дата звернення: 24.02.2025).

160. Добрянська Н.А., Саркісян Г.О., Ніколюк О.В., Єланська К.В. Аналіз міжнародного ринку готельних послуг: проблеми і тенденції розвитку. *Економіка харчової промисловості*. 2021. Т.13. Вип. 4. С. 63–68. DOI: doi 10.15673/fe.v13i4.2192.

161. Довідка щодо стану здійснення державно-приватного партнерства Департамент залучення інвестицій Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=ed00a2ba-480a-4979-84eb-d610a0827a8c&title=ZagalniiOgliad>. 13 Стаття номеру Main article (дата звернення: 15.05.2025).

162. Долга Г.В. Управління ресторанним господарством як складовою частиною сфери послуг. *Класичний приватний університет*. 2019. Вип. 3(14). С. 160–165.

163. Домище-Медяник А. Інноваційні технології у сфері готельно-ресторанного бізнесу: світові тренди та український контекст в умовах війни. *SDELI*. 2025. № 3. DOI: 10.70651/3083-6018/2025.3.14.

164. Дороніна М.С. Цифровізація та інновації у сфері гостинності: вплив державного регулювання. *Бізнес Інформ*. 2022. № 7. С. 534.

165. Доходи закладів харчування приросли на 120%: як змінилася індустрія гостинності за час війни. URL: <https://blog.youcontrol.market/dokhodi-zakladiv-kharchuvannia-prirosli-na-120-iak-zminilasia-industriia-ghostinnosti-za-chas-viini/> (дата звернення: 24.02.2025).

166. Доходи ресторанного бізнесу в Україні торік приросли на 120%: хто заробив найбільше? *Економічна правда* : електронний збірник. URL: <https://epravda.com.ua/biznes/dohodi-restorannogo-biznesu-v-ukrajini-torik-prirosli-na-120-hto-zarobiv-naybilshe-801235/> (дата звернення: 24.06.2025).

167. Дядюк М. А., Бондаренко Г. В. Сучасні тенденції розвитку підприємств сфери гостинності в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54.

168. Дядюк М., Филипенко О. Український ресторанний бізнес у формуванні продовольчої безпеки в умовах євроінтеграції. *Економіка сільського господарства та ресурсів* : Міжнародний науковий електронний журнал. 2017. № 3(4). С. 73–84. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2017.03.04.06>.

169. Дяченко М., Жмуденко В., Чукіна І. Обґрунтування пріоритетів стратегічного розвитку лісового господарства на основі інвестиційно-інноваційного забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-25>.

170. Євтушевська О. Перспективи розвитку етичного споживання в Україні. Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Серія : Економіка. 2014. Вип. 12. С. 14–17.

171. Жегус О.В., Михайлова М.В., Афанасьєва О.П. Передумови формування моделі розумного споживання продуктів харчування в Україні.

*Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 389–398. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-389-398>.

172. Жигулін О.А., Махмудов І.І., Попа Л.М. Логістика в управлінні конкурентоспроможністю бізнесу при виході економіки із стану глобальної кризи : монографія. Ніжин : Вид-во Ніжинського державного університету ім. М. Гоголя, 2021. 544 с.

173. Завадинська О. Ресторанний бізнес у контексті розвитку сфери послуг. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. URL: <https://restaurant-hotel.knukim.edu.ua/article/view/157176> (дата звернення: 18.10.2025).

174. Закон України «Про захист прав споживачів» № 1023-ХІІ, редакція від 01.01.2019р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12> (дата звернення: 28.11.2025).

175. Закон України «Про державно-приватне партнерство». *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2010. № 40. Ст. 524. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 02.08.2025).

176. Заплетніков І.М., Пільненко А.К., Топольник В.Г. Оцінка технічного рівня та якості машин для нарізання гастрономії. *Обладнання та технології харчових виробництв* : тематичний збірник наукових праць. Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. Вип. 30. С. 268–276.

177. Зеркалов Д.В., Арламов О.Ю. Соціальні проблеми сталого розвитку : монографія. Київ : Основа, 2013. 562 с.

178. Іванова О.Ю., Іванов Ю.Б., Лаптев В.І. Механізми стимулювання підприємницької активності в періоди економічної нестабільності: територіальний аспект. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2024. Вип. 4(168). С. 8–15. DOI: 10.36818/2071-4653-2024-4-2.

179. Івасишина Н.В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу. *Вісник Київського національного лінгвістичного університету*. URL: <https://visnyk-history.knlu.edu.ua/article/view/280604> (дата звернення: 24.10.2025).

180. Івасишина Н.В. Розвиток ресторанного господарства в Україні. *Вісник Київського національного лінгвістичного університету*. Серія : Історія, економіка, філософія. 2023. DOI: 10.32589/2412-9321.28.2023.280604.
181. Івашова Л.М. Державно-приватне партнерство у сфері туризму як дієвий механізм забезпечення сталого розвитку економіки країни і регіонів. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 1(18). С. 52–61.
182. Ісаков М.Г. Роль держави в регулюванні підприємницької діяльності в умовах ринкової економіки. *Митна справа* : науково-аналітичний журнал. 2012. № 1(79). С. 354–360.
183. Калетнік Г.М., Коваленко О.В., Брояка А.А. Сучасні тенденції розвитку харчової промисловості та її місце в економіці держави. *Економіка, фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 8. С. 7–27.
184. Камушков О., Жилко О., Незвещук-Когут Т. Технології автоматизації системи управління у закладах ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-48>.
185. Карась О.О. Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств ресторанного господарства в Україні. *Науковий вісник Ужгородського нац. університету*. Серія : Економіка. 2021. № 2(58). С. 116–120.
186. Квітка С.А. Публічно-приватне партнерство як дієвий механізм взаємодії влади та бізнесу. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 7–8. С. 47–56.
187. Керанчук Т.Л. Особливості та напрями державного регулювання діяльності підприємств готельного та ресторанного бізнесу в Україні. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. 2014. URL: <https://ven.chdtu.edu.ua/article/view/87075> (дата звернення: 11.12.2025).

188. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці : Книги – XXI, 2003. 300 с.

189. Кіндрат О.О. Науково-теоретичні підходи до визначення поняття державно-приватного партнерства. *Review of Transport Economics and Management*. 2024. DOI: 10.15802/rtem2024/326772.

190. Коваленко В. В. Напрямки післявоєнної трансформації бізнес-процесів туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60.

191. Коваленко В.В. Методологічні основи фінансування проектів публічно-приватного партнерства. *Ефективна економіка*. 2014. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_1\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_1_53) (дата звернення: 24.02.2025).

192. Коваленко Л.Г., Нагернюк Д.В., Непочатенко В.О. Сутність та специфіка ринкового продукту готельно-ресторанної галузі. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4908> (дата звернення: 04.11.2025).

193. Ковальчук Н.В. Економічна нестабільність ресторанного бізнесу в умовах війни: виклики, ризики та адаптивні стратегії. *Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів і загроз* : матеріали III всеукр. наук.-практ. конф. (м. Кропивницький, 5 черв. 2025 р.) / Центрально-Український нац. техн. ун-т, каф. економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи; редкол.: А.А. Тихий, В.В. Зайченко та ін. Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2025. С. 37–39.

194. Кодекс України про адміністративні правопорушення : Закон України від 07.12.1984 р. № 8074. *Відомості Верховної Ради України*. 1984. № 51. Ст. 1123.

195. Козуб В. О., Козуб С.О. Інновації у ресторанному бізнесі в контексті глобальної цифровізації галузі. *Science, trends and modern methods of solving problems* : Abstracts of VII International Scientific and Practical Conference. (Lisbon, 20–22 лют. 2023р.). Lisbon, 2023. С. 64–67.

196. Колесніченко А.С. Нормативно-правове регулювання та державна підтримка розвитку готельної індустрії як інституту туризму. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 23. С. 37–42.
197. Компанець К.А. Роль Інтернет-технологій у розвитку підприємства сфери послуг. *Інтелект XXI*. 2018. № 5. С. 66–70.
198. Концепція Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні. URL: [http:// www.pfi.org.ua/index.php](http://www.pfi.org.ua/index.php) (дата звернення: 16.09.2025).
199. Корж Н.В., Онищук Н.В. Вплив пандемії COVID-19 на готельну галузь. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 140–143. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-25>.
200. Коровайченко Н.Ю. Передумови інтеграції України до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу. *Ефективна економіка*. 2017. № 6 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5648> (дата звернення: 02.04.2025).
201. Король С.Я., Польовик Є.В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *Modern Economics*. 2019. № 18(2019). С. 67–73. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-11).
202. Королюк Т. Європейський досвід публічно-приватного партнерства та особливості його розвитку в Україні. *Фінансове забезпечення інноваційних проектів малого та середнього бізнесу: глобальні виклики та українські реалії* : зб. матеріалів І Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 7 груд. 2016р.) / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» та ін.; оргком.: М.І. Диба (голова) та ін. Київ : КНЕУ, 2016. С. 70–73.
203. Короходова О.О. Державне регулювання економіки : навч. посіб. Київ : КПІ ім. І. Сікорського. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/48665> (дата звернення: 11.12.2025).
204. Косач І.А., Голубчик Д.Ю., Курінська О.В. Аналіз підходів до дефініції терміну «державно приватне партнерство». *Полісся* : науковий вісник. 2017. №1(4(8)). С.70–74.

205. Краус Н.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf) (дата звернення: 15.07.2025).
206. Кривоус В. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті формування партнерських взаємовідносин між державою, бізнесом та суспільством. *Журнал європейської економіки*. 2016. Т. 15. № 2. С. 172–182.
207. Кузьмін О.В., Кійко В.В., Акімова Л.М., Бондарчук С.М. Обладнання закладів ресторанного господарства. Оцінка технічного рівня : навч. посіб. Херсон : Олді-плюс, 2018. 276 с.
208. Кузьміна О., Ярошенко К. Інвестиційна привабливість України: оцінка та перспективні напрямки активізації. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-38>.
209. Кукіна Н.В., Душак А., Душак М. Сучасні реалії ресторанного бізнесу України. *Сучасні виклики та перспективи розвитку економіки і бізнесу* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 6 грудня 2023р.). Запоріжжя : ТДАТУ, 2023. С. 47–48.
210. Кукліна Т.С. Управління якістю обслуговування у закладах ресторанного господарства. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України*. Київ, 2019. С. 72–75.
211. Кушнірук В., Величко О., Коваль О. Управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2157/2086> (дата звернення 20.01.2024).
212. Лаврентій Д. Категоризація публічно-приватного партнерства в понятійному просторі соціальної держави. *Публічне урядування*. 2018. № 3(13). С. 81–93.
213. Левицька І.В., Климчук А.О. Оцінка ефективності діяльності ресторанного господарства України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 3. С.117–121.

214. Леоненко Н.А. Механізм державно-приватного партнерства в межах державної політики розвитку туристичної сфери України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. Вип. 14. С. 63–66.

215. Леонова Б., Ярмолюк Д. Ресторанний бізнес як складова туристичної сфери. *Матеріали науково-практичної конференції*. Житомир, 2022. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/270.pdf> (дата звернення: 15.12.2024).

216. Лисюк Т. Інноваційні підходи до забезпечення сталого розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-72-97.

217. Лісогор Л.С. Формування інноваційної зайнятості в умовах модернізації економіки та трансформації суспільних відносин. *Економіка і організація управління*. 2016. № 3(23). С. 82–90.

218. Лозиченко О. Державне регулювання національної економіки в контексті реалізації економічної політики держави. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. URL: <https://ppeu.stu.cn.ua/article/view/263025> (дата звернення: 15.10.2025).

219. Луніна І., Рудик А. Податкові стимули для розвитку підприємництва в Україні. *Фінанси України*. 2021. № 2. С. 45–62.

220. Мазаракі А., Мельник Т. Антикризові заходи державної підтримки підприємств сфери гостинності. *Вісник КНТЕУ*. 2021. № 3. С. 95–107.

221. Мазур С.А., Прилуцький А.М. Стан та перспективи розвитку готельно-ресторанної справи в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.2.31.

222. Мазуркевич І.О. Дослідження ефективності управління закладами ресторанного господарства. *Модернізація економіки в умовах зростання суспільної свідомості: туризм, людиномірність, партнерство, кооперація* : матеріали II Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Полтава 14 груд. 2017 р.). Полтава, 2017. С. 447–450.

223. Майстренко К.М. Механізми гнучкого публічного управління соціальною політикою в умовах воєнних ризиків і стратегій післявоєнного відновлення: адаптація, інтеграція, стійкість. *Соціальне забезпечення та соціальна робота в умовах сучасних викликів* : зб. матер. II-ої Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 22 травня 2025р). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2025. 251 с.

224. Макаров А.Л. Організація дозвілля у закладах ресторанного господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 17 (1). С. 66–72.

225. Макарова В.В. Формування та посилення клієнтоорієнтованості персоналу на засадах соціально-етичного маркетингу. *Підприємництво та бізнес-адміністрування у воєнний час: сучасні виклики, тренди та трансформації* : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Харків, 01–28 лютого 2024р.) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова та ін. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2024. 372 с.

226. Малиш С.В. Концепції якості: погляди основоположників. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія : Економіка. 2012. № 2(36). С. 214–222.

227. Малін О.Л. Процедурні проблеми підготовки й прийняття колегіальними органами публічної влади нормативно-правових актів і рішень. *Європейські перспективи*. 2013. № 1. С. 41–45.

228. Малін О.Л. Аналіз розвитку державно-приватного партнерства в Україні та світі: якісні зміни та основні тенденції 2020 року : аналітичний звіт. Одеса, 2020. 32 с. URL: [https://economics.net.ua/files/analytics/2020\\_MOL.pdf](https://economics.net.ua/files/analytics/2020_MOL.pdf) (дата звернення: 12.02.2026).

229. Мальська М.П. Гаталяк О.М., Ганич Н.М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.

230. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія і практика. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
231. Маріц А., Перені А., де Ваал Г., Бак, К. Підприємництво як непомітний герой під час нинішньої економічної кризи COVID-19: австралійські перспективи. *Сталий розвиток* 2020. № 12(11). С. 4612. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12114612>.
232. Маслов В. Генеза розвитку державно-приватного партнерства. *Міжнародний науково-практичний журнал «Фінансовий простір»*. 2021. № 1(41). С. 41–25.
233. Мельник А.Ф. Державне регулювання економіки : навч. посіб. Тернопіль : ТНТУ. URL: <https://koha.tntu.edu.ua/bib/74429> (дата звернення: 02.04.2025).
234. Мельник А.Ф. Державно-приватне партнерство в системі інститутів народного господарства: механізми розвитку. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 279 с.
235. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю. Державне управління : підручник / за ред. А. Ф. Мельник. Київ : Знання, 2009. 582 с.
236. Михасюк І.Р., Мельник А.Ф., Крупка М.І., Залога З. М. Державне регулювання економіки : підручник. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2014. 334 с.
237. Мокрій Л. М. Сучасні аспекти розвитку закладів ресторанного господарства. URL: <https://lfkhp.com.ua> (дата звернення: 02.12.2025).
238. Моргулець О.Б. Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, воєнний та післявоєнний період. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, 2023. № 8. С. 88–96.
239. Моргулець О.Б., Коробкіна М.Р., Вофсі П.В. Інституційні чинники та їх вплив на розвиток готельно-ресторанного бізнесу України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2688> (дата звернення: 10.03.2026).

240. Мосейко А.Г. Правове регулювання організації функціонування закладів громадського харчування в період дії карантинних обмежень. *Право і суспільство*. 2022. № 3. С. 115–123.

241. Моца А., Шевчук С., Серета Н. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-31>.

242. Науменко М.О., Гура Т.В., Ковширко В.С. Підвищення якості послуг підприємства ресторанного господарства в системі ринкових відносин. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 42. С. 319–322.

243. Нелін О.І. Нормативно-правове забезпечення якості обслуговування у готельній сфері: проблеми теорії і практики. *Юридична Україна*. 2023. № 1. С. 51–58.

244. Нелін О.І. Проблемні аспекти цивільно-правового регулювання діяльності суб'єктів господарювання у сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Юридична Україна*. DOI: 10.37749/2308-9639-2025-1(265)-1.

245. Непочатенко В. Підвищення кваліфікації персоналу як складова успішного розвитку підприємств індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-86>.

246. Нікітенко К.С. Вплив державного регулювання на конкурентоспроможність туристичного та готельно-ресторанного сектору. *Таврійський науковий вісник*. Серія : Економічні науки. 2024. Вип. 16. С. 63–70.

247. Ніколаєва А., Корсак Р. Сучасні тренди та інновації у ресторанному бізнесі. *Готельно-ресторанний бізнес та харчові технології* : збірник матеріалів І-ої Всеукраїнської студентської науково-практичної інтернет-конференції / Львівський національний університет ім. І. Франка. Львів, 2024. С. 76–79.

248. Нормативно-правові акти у сфері державного нагляду за дотриманням санітарного законодавства. *Державна служба України з питань*

*безпе́чності харчових продуктів та захисту споживачів* : офіційний сайт. URL: <http://kyiv-dpss.gov.ua/page/view/regulsan> (дата звернення: 25.11.2025).

249. Носирев О., Деділова Т., Токар І. Розвиток туризму та індустрії гостинності в стратегії постконфліктного відновлення економіки України. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 1(26). С. 55–68.

250. Opendatabot Кафе та блекаут: обіги закладів громадського харчування скоротилися на 8% за тиждень. URL: [opendatabot.ua/analytics/cafe-in-blackout](https://opendatabot.ua/analytics/cafe-in-blackout) (дата звернення: 19.02.2026).

251. Оленцевич Н.В. Державно-приватне партнерство у розвинених країнах світу: досвід для України. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В.А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль : ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2014. Том 15. № 1. С. 134–143.

252. Олійник О.В., Шестакова А.В., Ярмолюк Д.І. Напрями цифровізації ресторанного бізнесу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1(103). С. 15–21. DOI: 10.26642/ema-2023-1(103)-15-21.

253. Опанасенко О.Л. Розважальні програми в готельно-ресторанному бізнесі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 9(1). С. 110–119.

254. Особливості застосування державно-приватного партнерства як механізму реалізації нової регіональної політики : Аналітична записка / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1239/> (дата звернення: 05.04.2025).

255. П'ятницька Н.О. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства : підручник для вищих навчальних закладів. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 584 с.

256. Павлова С. Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. *Економіка та суспільство*, 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-18>.

257. Пазюк О. О., Халілова-Чуваєва Ю. О. Маркетингові інновації в ресторанному бізнесі. *Інтеграційні та інноваційні напрямки розвитку індустрії гостинності* : зб. тез доп. XI Всеукр. міжвуз. наук. конф. студентів, аспірантів і молодих уч. (м. Одеса, 19–20 трав. 2022 р.) Одеса, 2022. С. 151–154.

258. Партнерство заради сталого розвитку. 17 цілей сталого розвитку. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/> (дата звернення: 10.08.2025).

259. Паска М.З., Головчук Ю.О., Гарасимчук Н.А. Гастрономічний туризм як елемент маркетингових стратегій розвитку регіональної економіки в умовах кризи. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2022. № 6. DOI: 10.25313/2520-2294-2022-6-8086.

260. Пащенко Ю.Ю. Впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) у закладах ресторанного господарства України. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 112–116.

261. Пельчер М. Стратегічний потенціал підприємства. *Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання* : II Міжнародна студентська науково-технічна конференція (м. Тернопіль, 25–26 квітня 2019р.) / Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Тернопіль, 2019. С. 256–351.

262. Петрук Ю.Л. Впровадження інформаційних та автоматизованих технологій у діяльність підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах. *Європейські перспективи*. 2014. № 5. С. 167–172.

263. Пилипчук В.О. Цифровий маркетинг в умовах розвитку ресторанного бізнесу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. № 2(4). С. 34–41.

264. Писаренко Н.Л. Соціальний бізнес та соціальна складова в концепції маркетингової діяльності. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 351–360. DOI: 10.20535/2307-5651.17.2020.216378.

265. Піжук О.І. Цифрова трансформація економіки як основа її конкурентоспроможності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 6(17). С. 79–83.

266. Плотнікова М.Ф., Якобчук В.П., Ходаківський Є.І., Войтенко А.Б., Колеснікова М.С. Державна політика реалізації туристичного потенціалу України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 3. С. 102–112.

267. Поворознюк І.П. Глобалізаційні тенденції розвитку ресторанного бізнесу. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. URL: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/4786> (дата звернення: 28.10.2025).

268. Поворознюк І. П. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32.

269. Податковий кодекс України : Закон України від 2011, № 13-14, № 15-16, № 17. *Відомості Верховної Ради України*. (дата оновлення: 21.08.2025). Ст.112. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 02.03.2026).

270. Подлепіна П.О. Тенденції розвитку готельного господарства в Україні. *Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна*. 2016. Вип. 5. С.154–159.

271. Подольна В.В., Вартова М.В. Особливості просування закладу у сфері ресторанного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5473> (дата звертання: 05.06.2025).

272. Подолян М.І. Методи та інструменти державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 2(30). С. 488–497.

273. Подолян М.І., Бурик З.М. Технології управління готельно-ресторанної сфери на місцевому рівні. *Наукові перспективи*. 2021. № 9(15). С. 185–197.

274. Поліщук О.М. Особливості застосування комп'ютерних технологій для автоматизації бухгалтерського обліку на підприємствах. *Економічні науки*. Серія : Облік і фінанси. 2014. Вип. 11(41). Ч. 2. С. 287–293.

275. Положення про Державну податкову службу України, затверджене Постановою КМ України від 6 березня 2019р. № 227 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/227-2019-%D0%BF#n15> (дата звернення: 01.11.2025).

276. Положення про Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України, затверджене Постановою КМ України від 21 липня 2025р. № 903 (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2025-%D0%BF#n31> (дата звернення: 01.11.2025).

277. Положення про Міністерство охорони здоров'я України, затверджене Постановою КМ України від 25 березня 2015р. № 267 (в редакції постанови КМ України від 24 січня 2020р. № 90) (із змінами). URL: <https://moz.gov.ua/uk/polozhennja-pro-ministriv> (дата звернення: 01.11.2025).

278. Попадинець І.Р., Подолян М.І. Невидима інклюзія: нові тренди у споживанні. *Multidisciplinárni mezinárodní vědecký magazín “Věda a perspektivy” je registrován v České republice. Státní registrační číslo u Ministerstva kultury ČR: E 24142*. 2024. № 11(42). С. 132–145.

279. Попова О.Л. Соціальні ефекти розвитку підприємств ресторанного господарства. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 87–92.

280. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів : Закон України від 06.12.2018р. № 2639-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2639-19> (дата звернення: 12.12.2025).

281. Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування населення : Постанова Кабінету Міністрів України від 15.06.2006р. № 833. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-%D0%BF> (дата звернення: 26.12.2025).

282. Правилах роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства, затверджених наказом Мінекономіки України. N 680/6968 від 24.07.2002р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02#Text> (дата звернення: 26.12.2025).

283. Прасад А.В Україні з початку війни закрилося близько 7000 ресторанів та кафе – асоціація. *Журнал Forbes Ukraine*. URL: <https://forbes.ua/news/v-ukrainiz-pochatku-viyni-zakrilosya-blizko-7000-restoraniv-ta-kafe-asotsiatsiya-06092022-8120> (дата звернення: 06.12.2025).

284. Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин : Закон України від 18.05.2017р. № 2042-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2042-19> (дата звернення: 26.03.2026).

285. Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв та тютюнових виробів : Закон України від 19.12.1995р. № 482/95. *Відомості Верховної Ради України*. (дата оновлення: 29.06.2023). Ст. 346. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/481/95-D0%B2%D1%80/ed20210101#Text> (дата звернення: 05.03.2026).

286. Про зайнятість населення: Закон України від 04.07.2013р. № 406-VII. *Відомості Верховної Ради України*. (дата оновлення: 21.08.2025). Ст. 243. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата звернення: 12.02.2026).

287. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг : Закон України від 06.07.1995р. № 28. *Відомості Верховної Ради України*. (дата оновлення: 17.12.2024). Ст.205. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80/ed20260626#Text> (дата звернення: 20.03.2026).

288. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо впровадження національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку у сфері громадського харчування і побутових послуг, гармонізованих з міжнародними стандартами. Мінекономіки, європ. інтеграції : Наказ, Рекомендації від

17.06.2003р. № 157. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0157569-03> (дата звернення: 01.11.2025).

289. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку. Мінфін України : Наказ, Положення від 20.10.1999р. № 246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (дата звернення: 01.11.2025).

290. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства. Мінекономіки, європ. інтеграції : Наказ, Правила від 24.07.2002р. № 219. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02> (дата звернення: 01.11.2025).

291. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997р. № 280/97-ВР (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 01.11.2025).

292. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю: Закон України від 21.03.1991р. № 276-VII. *Відомості Верховної Ради України*. (дата оновлення: 19.12.2024). Ст. 252. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text> (дата звернення: 11.03.2026).

293. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 1998р. № 19. *Відомості Верховної Ради України*. (дата оновлення: 05.12.2024). Ст. 98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 11.03.2026).

294. Про охорону праці : Закон України від 14.10.1992р. № 2695-XII. *Відомості Верховної Ради України*. (дата оновлення: 21.08.2025). Ст. 669. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text> (дата звернення: 01.03.2026).

295. Про побічні продукти тваринного походження, не призначені для споживання людиною : Закон України від 2015р. № 24. *Відомості Верховної Ради України*. (дата оновлення: 10.10.2024). Ст.171. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287-19/ed20260301#Text> (дата звернення: 24.02.2026).

296. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012р. № 4618-VI. *Відомості Верховної Ради України*. (дата оновлення: 19.09.2024). Ст. 23. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення: 25.02.2026).

297. Про якість і безпеку харчових продуктів : Закон України від 1998р. № 19. *Відомості Верховної Ради України*. (дата оновлення: 05.2.2024). Ст. 98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 14.02.2026).

298. Програма державно-приватного партнерства у дорожньому секторі : вебсайт. URL: [/roadppr.in.ua](http://roadppr.in.ua) (дата звернення: 13.09.2021).

299. Продіус О., Афанасенко М., Пухленко В. Стратегічні напрями підвищення ефективності діяльності торгівельного підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024 № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-119>.

300. Прокопенко М.І. Реформування державної політики у галузі ресторанного бізнесу: аналіз загальних тенденцій. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2020. № 6(12). С. 200-208. DOI: [10.32689/2617-9660-2020-6\(12\)-200-208](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2020-6(12)-200-208).

301. Прокопюк А.В., Феленчак Ю.Б. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Польщі. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.4. С. 259–265.

302. Просторова організація бізнесу в регіонах України: форми та механізми регулювання : монографія у 2-х томах. Львів, 2019. Т.1 / НАН України. Державна установа «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України»; наук. ред.: М.І. Мельник. 377 с.

303. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997р. № 771/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр> (дата звернення: 26.03.2026).

304. Ракша А., Фалько Є. Тенденції українського ресторанного бізнесу за часі. *Туризм та креативні індустрії: сучасні виклики* : зб. наук. праць II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 28 квіт. 2023р.). Дніпро : Біла К.О., 2023. С. 120–123.

305. Ринок ресторанного бізнесу України. URL: <http://poglyad.com/blog/4/437/> (дата звернення: 20.03.2025).

306. Роїк О.Р., Недзвецька О.В. Шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2022. Вип. 46. С. 11–15.

307. Ростовський В.С., Шамаян С.М. Барна справа : підручник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 398 с.

308. Рудейчук С.В. Сучасний стан та перспективи розвитку публічно-приватного партнерства в Україні: обліковий аспект. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 4(8). С. 194–198.

309. Савицька Н.Л. Управління клієнтським досвідом в контексті розвитку поведінкового маркетингу. *Маркетинг у підприємстві, біржовій діяльності та торгівлі в smart суспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри*. Львів : Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. С. 225–245.

310. Савченко В.Ф., Стойка С.О., Стойка В.О. Державно-приватне партнерство як основа фінансово-економічної стабільності держави. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 56. С. 45–53.

311. Сагайдак М. Партнерство та диверсифікація як чинники формування сервісно-орієнтованої бізнес-моделі підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 4(320). С. 271–277.

312. Сайт Державної служби статистики. URL: <https://statzvit.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.10.2025).

313. Самодай В., Ковтун Г. Корупція: загрози та наслідки для соціуму. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-67> (дата звернення: 05.04.2025).

314. Самодай В., Рибальченко С., Орищенко Є. Антикризове управління готельним підприємством в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/> (дата звернення: 15.08.2025).

315. Семенов В.Г. Інструменти державного регулювання розвитку сфери послуг в Україні. *Публічне управління та адміністрування*. 2021. № 3(14). С. 27–34.

316. Семикіна М.В. Торгівельне та ресторанне підприємництво: методологія дослідження ефективності та соціальної відповідальності бізнесу. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія : Економічні науки : зб. наук. пр. Харків, 2025. № 1. С. 49–59.

317. Семикіна М., Журило І., Дмитришин Б., Запирченко Л., Савеленко Г. Добросесність та соціальна відповідальність підприємців в контексті конкурентоспроможності торговельного та ресторанного бізнесу. *Академічні візії*. 2025. Вип. 40. URL: <https://academy.vision.org/index.php/av/article/view/1718> (дата звернення: 11.09.2025).

318. Семикіна М.В. Методологія сучасних наукових досліджень розвитку готельно-ресторанної справи: виклики, загрози, перспективи. *Економічний вісник Донбасу : науковий журнал / гол. ред.: В.І. Лященко*. 2025. № 1(79). С. 95–102

319. Семикіна М.В., Пасека С.Р., Бугаєва М.В. Розвиток підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу в контексті формування прогресивної корпоративної культури. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. *Економічні науки*. 2018. Вип. 33. С. 199–211.

320. Семикіна М.В., Савеленко Г.В., Семикіна А.В. Управління бізнес-культурою у торгівлі та ресторанному бізнесі з позицій мотиваційного

менеджменту та соціальної відповідальності. *Центральноукраїнський науковий вісник*. 2024. № 12(45). С. 137–148. DOI: 10.32515/2663-1636.2024.12(45).137-148.

321. Системи управління якістю. Основні положення та словник. ДСТУ ISO 9000: 2015 (ISO 9000:2015, IDT). Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 49 с.

322. Сівашенко Т.В., Панасюк І.П. Теоретичні засади управління бізнес-процесами у підприємствах ресторанного господарства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3(14). С. 230–236.

323. Сідорук І.С. Державно-приватне партнерство як основа підвищення ефективності регіональних кластерів за участю малих підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2021. №. 30. С. 52–58.

324. Скалюк Р.В. Концептуальні основи ефективної автоматизації процедур бухгалтерського обліку на вітчизняних підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 3. С. 95–102.

325. Скрипник А. В. Державне регулювання економіки : підручник. Київ, 2002. 296 с.

326. Сокирник І.В. Стратегічні альтернативи розвитку закладів ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія : Економічні науки. 2017. № 2. Т. 2. С. 237–242.

327. Сокирник І.В. Стратегічне позиціонування підприємств ресторанного господарства на регіональному рівні. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія : Економічні науки. 2017. № 6(1). С. 191–196.

328. Соколова Н. Прогнозування впливу ефективності бізнес процесів на конкурентостійкість підприємств електронної торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-27>.

329. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. URL: [http://www.un.org.ua/files/Concept\\_Paper.pdf](http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf) (дата звернення: 21.05.2025).

330. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / А.М. Колот, О.А. Грішнова та ін.; ред.: А.М. Колот. Київ : КНЕУ, 2012. 501 с.
331. Стеченко Д.М. Державне регулювання економіки : навч. посіб. Київ, 2000. 176 с.
332. Стойко І., Шерстюк Р. 14 принципів Вільгельма Едвардса Демінга для управління якістю готельно-ресторанних послуг. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2020. Вип. 1 (22). С. 66–78.
333. Стойко І., Шерстюк Р. Сучасні тренди і перспективи у ресторанній індустрії. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2023. Вип. 1 (28). С. 66–78.
334. Стойко І.І., Долубовська О.Р. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. *Соціально економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2 (27). С. 221–233.
335. Столяренко О.М. Сутність та особливості розвитку ресторанного господарства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. URL: <https://ven.ztu.edu.ua/article/view/61517> (дата звернення 20.01.2025).
336. Сучасні аспекти управління персоналом готелю як фактор підвищення його конкурентоспроможності в умовах пандемії. URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/86.COVID-19.pdf>. (дата звернення 22.01.2025).
337. Технології та інновації, які змінюють ресторанний бізнес. Державна інноваційна фінансово-кредитна установа. URL: <https://sfii.gov.ua/tehnologii-ta-innovacii-yaki-zminjujut-restorannij-biznes>(дата звернення: 22.08.2024).
338. Тищенко В.Ф. Проектне фінансування як форма публічно-приватного партнерства. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2013. № 1. С. 141–144.
339. Товариство угорської культури Закарпаття. Центр культурних меншин Закарпаття. URL: <http://surl.li/nktyp>(дата звернення 20.01.2024).

340. Томаля Т.С., Щипанова Я.І. Управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка. Управління. Інновації*. Серія : Економічні науки. 2014. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2014\\_2\\_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_2_56). (дата звернення 12.04.2024).

341. Томаля Т., Прилепа Н., Антошкова Н. Комплексні підходи, нові тенденції та інновації в розробці меню для ресторанної індустрії. *Development Service Industry Management*. 2024. № 4. С. 321–325.

342. Турчиняк М., Примак А. Вплив пандемії COVID-19 на готельно-ресторанну індустрію України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2114/2043> (дата звернення: 12.02.2026).

343. Філіппова С.В. Соціальна відповідальність у стратегії управління вітчизняним підприємством: проблемні питання інтегрування механізму. *Економіка: реалії часу* : науковий журнал. 2017. № 2(30). С. 5–17.

344. Фостолович В., Боцян Т., Павлова С., Фостолович Р., Гуртовий Ю. Poster як інструмент цифровізації системи управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка. Управління. Інновації*. Серія : Економічні науки. 2024. Вип. 1. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001491950> (дата звернення 21.05.2024).

345. Харенко Д., Федосова К., Новичкова Т., Мінеєв, А. Антикризове проектування операційного управління ресторанним бізнесом в Україні. *Аудит технологій і виробничі резерви*. 2024. № 2(4(76)). С. 37–40.

346. Харенко Д., Дишкантюк Ю., Осипова Л. Управління охороною праці в ресторанному бізнесі та харчовій промисловості. *Економіка та суспільство*. 2025. № 7.

347. Цибулько Ю.О. Сучасний стан інвестиційної політики в Україні. *Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського*. Серія : Публічне управління та адміністрування. 2024. Т. 35 (74). № 4. DOI: 10.32782/TNU-2663-6468/2024.4/23.

348. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003р. № 435-IV (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 01.11.2025).

349. Цілі сталого розвитку людства 2016–2030pp. ООН. URL: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-stalohorozvytku> (дата звернення: 08.12.2025).

350. Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь. URL: [https://menr.gov.ua/files/docs/Національна%20доповідь%20ЦСР%20України\\_липень%202017%20ukr.pdf](https://menr.gov.ua/files/docs/Національна%20доповідь%20ЦСР%20України_липень%202017%20ukr.pdf) (дата звернення: 01.11.2025).

351. Чабан О.Г. Державне регулювання розвитку підприємництва у сфері послуг в Україні. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11. С. 57–62.

352. Чайка І.М., Дністрянська Н.І. Системи автоматизації ресторанного бізнесу в Україні та їхні маркетингові можливості. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2025. № 12. С. 63–67.

353. Чайка І.М., Дністрянська Н.І. Вплив соціальних мереж на формування іміджу та репутації підприємств ресторанного господарства. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. № 8. С. 65–71. DOI: 10.32782/tourismhospsee-8-9.

354. Черевко Ю. Альтернативні моделі споживання та їх прояви в споживчих практиках української молоді. *Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства* : зб. наук. праць. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2010. Вип. 16. С. 387–391.

355. Чередниченко А.О. Якість надання послуг як ключовий фактор привабливості підприємств готельного господарства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 56. С. 68–73.

356. Чміль Г.Л. Комплексна оцінка ефективності комерційної діяльності підприємств роздрібною торгівлі. *Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського*. 2018. Т. 29 (68). № 4. С. 117–122.

357. Шемаєва Л.М. Державно-приватне партнерство як інструмент розвитку національної економіки: авторський джерело : дис. ... канд. економіки : 08.00.03. Харків, 2018. 405 с.

358. Шепель Т.В. Аналіз тенденцій розвитку закладів харчування та їх вплив на дохідність ресторанного бізнесу в Україні. Економіка та управління національним господарством. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 1 (18). С. 78–82.

359. Шеянова Е. Економічна ефективність підприємств готельно-ресторанної справи в Україні. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Серія : Економічні науки. 2019. № 23. С. 20–23. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2019.23.20>.

360. Шматковська Т.О. Автоматизація обліково-аналітичної роботи в системі інноваційних методів управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. *Молодий вчений*. 2015. № 2(6). С. 1465–1468.

361. Шупрудько Н.В. Механізм державного регулювання у ресторанному господарстві. *Економіка та управління національним господарством*. 2016. Вип. III–IV (63–64). С. 112–118.

362. Шушакова І.К., Свистун А.С. Інформаційні технології в управлінні підприємствами ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-70>.

363. Щербакова І.Б. Залучення інвестицій та проектне бізнес-партнерство промислових підприємств : монографія. Одеса : ОНПУ, ФОП Бондаренко М.О., 2016. 262 с.

364. Щука Г.П. До питання про розвиток гастрономічного туризму на Закарпатті. *Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі* : Матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф-ції. (м. Київ, 19–20 травня 2020р.). Київ : НУХТ, 2020 р. С. 76–78.

365. Юринець З., Мельник Н. Основні аспекти формування маркетингової політики на підприємствах туристичної галузі України.

*Вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки.* 2014. Вип. 6. С. 137–141.

366. Юринець З.В., Кохан М.О. Розвиток гібридних проєктів у контексті державно-приватного партнерства та інвестицій у розвиток інфраструктури. *Galician Economic Bulletin*ж. 2020. № 62. С. 102–109.

367. Як змінився ресторанний ринок України. Підсумки 2024 року від Poster. URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/pidsumky-2024-roku-vid-poster> (дата звернення: 15.01.2026).

368. Як український ресторанний бізнес адаптується до викликів війни: дослідження. Бізнес : ділові новини. URL: <https://business.rayon.in.ua/news/547964> (дата звернення: 02.01.2026).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

## Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

## Статті у фахових виданнях України категорії Б:

2. Подолян М. І., Бурик З. М. Технології управління готельно-ресторанної сфери на місцевому рівні. *Наукові перспективи. Серія «Державне управління»*, 2021, 9 (15). С.185-197.

(фах. видання, категорія Б)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-9\(15\)-185-196](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-9(15)-185-196)

URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/476/479>

3. Бурик З. М., Подолян М. І. Тенденції інноваційного управління ресторанним господарством. *Публічне адміністрування та національна безпека. Серія «Державне управління»*. 2021. №2. С. 35-40

(фах. видання, категорія Б)

DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2021-2-7550>

URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16584967926891.pdf>

4. Подолян М. І. Методи та інструменти державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. 2024. №2(30). С.488-498

(фах. видання, категорія Б)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30))

URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/issue/view/209>

5. Подолян М.І. Державне регулювання ресторанного бізнесу як чинник соціально-економічної стабільності. *Суспільство та національні інтереси. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2026. №1(21) 2026. С. 831-845

(фах. видання, категорія Б)

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-1\(21\)-831-844](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-1(21)-831-844)

URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/sni/issue/view/433/536>

6. Подолян М. І. Міжнародна практика державного регулювання розвитку ресторанного бізнесу. *Національні інтереси України. Серія «Публічне управління та адміністрування»*. 2026. № 1(17) 2026, с.1273-1288

(фах. видання, категорія Б)

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-1\(18\)-1276-1287](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-1(18)-1276-1287)

URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/niu/issue/view/432/535>

### Розділ монографії

1. Подолян М. І., Сурай І. Г. Розвиток комплексного механізму державного регулювання ресторанного бізнесу в Україні. *Розвиток публічного управління в Україні: сучасні виклики та пріоритети : кол. монографія / Якубів В. М., Жук О. І., Сурай І. Г., Гой Н. В. та ін.; за заг. ред. проф. В. М. Якубів. Івано-Франківськ : Карпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2025. Авт. С.139-165; 293-296.*

ISBN 978-966-640-587-9

URL: [https://kpua.cnu.edu.ua/wpcontent/uploads/sites/186/2026/01/monohrafiia\\_2025\\_pua.pdf](https://kpua.cnu.edu.ua/wpcontent/uploads/sites/186/2026/01/monohrafiia_2025_pua.pdf)



УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА  
KING DANYLO UNIVERSITY

76018, м. Івано-Франківськ, вул. Є. Коновальця, 35. тел. +38(0342)77-18-45, 068 755 7575, 099 755 7575  
35 Konovaltsia St., Ivano-Frankivsk 76018, Ukraine, tel. +38(0342)77-18-45, 068 755 7575, 099 755 7575  
e-mail: university@ukd.edu.ua. Офіційна сторінка - ukd.edu.ua

Вих. № 01

« 02 » січня 2026 р.

## ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження**

**Подоліяна Михайла Івановича**

**на тему: «Державне регулювання ресторанного бізнесу в Україні»**

**281 «Публічне управління та адміністрування»**

Довідка засвідчує, що результати дисертаційного дослідження були впроваджені в ЗВО «Університет Короля Данила».

Практичні розробки Подоліяна М.І. використані у діяльності кафедри туризму та готельно-ресторанної справи під час формування навчально методичного комплексу освітнього компоненту та проведення аудиторних занять з обов'язкових дисциплін освітнього рівня «бакалавр»:

- «Менеджмент туристичної діяльності та готельно-ресторанного бізнесу» -  
Тема 9 «Управління персоналом підприємств ресторанного бізнесу»

- «Інноваційні технології в готельно-ресторанній справі» - Тема 2. Цифрова трансформація індустрії гостинності; Тема 3. Доступність і безбар'єрність як інноваційні практики; Тема 8. Інновації в сервісі: технології, емоції, досвід.


- підготовка бакалаврських (кваліфікаційних) робіт.

Зокрема, у процесі викладання були використані теоретичні положення, що розкривають соціальну відповідальність та інклюзивність як невід'ємні складові сучасного ресторанного бізнесу. Акцент зроблено на впровадженні інноваційних рішень для забезпечення доступності послуг, зокрема через концепцію «невидимої інклюзії», яка передбачає створення безбар'єрного середовища без акцентування на



обмеження окремих груп споживачів. Розглянуто практичні приклади безбар'єрного дизайну у готельно-ресторанній сфері, що сприяють підвищенню комфорту, безпеки та якості обслуговування для всіх клієнтів.

Окрему увагу приділено сервісу як ключовому інструменту формування лояльності клієнтів і конкурентних переваг закладів ресторанного господарства. Проаналізовано інноваційні формати обслуговування, зокрема self-service, мобільні замовлення, використання роботів-офіціантів, а також розвиток емоційного сервісу та управління клієнтськими враженнями як елементів ціннісної пропозиції. Додатково розглянуто сучасні цифрові технології, що формують wow-ефект у споживачів, зокрема AR/VR-рішення та гейміфікацію, як інструменти підвищення залученості клієнтів і посилення їхнього досвіду взаємодії з брендом.

Ректор  **Мирослав ЛУЦЬКИЙ**



**УКРАЇНА**  
**ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА МІСЬКА РАДА**

вул. Грушевського, 21, м.Івано-Франківськ, 76008, тел.(0342) 55-65-15, факс 55-60-20,  
E-mail: [mvk@mvk.if.ua](mailto:mvk@mvk.if.ua) код ЄДРПОУ 33644700

№ \_\_\_\_\_

На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

05.01.2026 № 19/01-20/23в

**ДОВІДКА**

про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
Михайла ПОДОЛЯНА, представленого на здобуття наукового ступеня доктора  
філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування

У діяльності Івано-Франківської міської ради знайшли практичне відображення положення наукової новизни, що полягають в обґрунтуванні концепції ефективного державного регулювання ресторанного бізнесу, заснованої на поєднанні теорії публічного управління, інституційної економіки, концепцій сталого розвитку та публічно-приватного партнерства.

Реалізація зазначеної концепції в діяльності міської ради виявляється у поступовому переході від домінування суто адміністративно-контрольної моделі регулювання до комплексного підходу, орієнтованого на стимулювання підприємницької ініціативи, підвищення якості та безпечності ресторанних послуг, а також зміцнення конкурентоспроможності галузі на місцевому рівні. Такий підхід враховується при формуванні та реалізації міських програм соціально-економічного розвитку, стратегій розвитку туризму та малого і середнього підприємництва.

У практичній діяльності міської ради враховано доведене в дисертаційному дослідженні положення про багатофункціональну роль ресторанного бізнесу як складової економічного, соціального та культурного розвитку регіону. Зокрема, ресторанне господарство розглядається не лише, як джерело бюджетних надходжень, а й як важливий чинник забезпечення зайнятості населення, розвитку територіальних громад, формування туристичної привабливості області та підвищення загального рівня сервісної культури.

Запропонована в дослідженні інтеграція економічних, соціальних та інституційних цілей державної політики використовується в діяльності Івано-Франківської міської ради під час координації взаємодії між структурними підрозділами органів місцевого самоврядування, суб'єктами підприємництва та громадськими об'єднаннями. Особливу увагу приділено розвитку партнерських відносин між державою, бізнесом і суспільством, зокрема через консультаційні механізми, публічні обговорення регуляторних рішень та залучення бізнес-спільноти до формування політики у сфері послуг і туризму.

Виконавчий комітет ІФМР

№ 19/01-20/23в від 05.01.2026

11.584.43



У діяльності міської ради також реалізуються принципи прозорості та передбачуваності регуляторних рішень, що відповідає положенням концепції ефективного державного регулювання, що проявляється у впровадженні елементів цифровізації регуляторних процедур, розвитку електронних сервісів, відкритості інформації щодо нормативно-правових рішень та механізмів державної підтримки суб'єктів ресторанного бізнесу.

Таким чином, реалізація положень концепції ефективного державного регулювання ресторанного бізнесу у діяльності Івано-Франківської міської ради сприяє зниженню рівня тінізації галузі, підвищенню довіри підприємців до державних інституцій, формуванню сприятливого регуляторного середовища та забезпеченню довгострокової стійкості розвитку ресторанного господарства в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Секретар міської ради



Віктор СІНИШИН

## **ФОП ШВАДЧАК ОЛЕСЯ ВОЛОДИМИРІВНА**

76007, Івано-Франківська обл., м. Івано-Франківськ, вул. Української Дивізії, буд.1, кв.8.

### **ДОВІДКА**

про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
Михайла ПОДОЛЯНА, представленого на здобуття наукового ступеня доктора  
філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування

У процесі провадження господарської діяльності сімейної кав'ярні-кондитерської «Кавоварка» було апробовано та частково реалізовано положення наукової новизни, що полягають в удосконаленні інструментарію реалізації державної політики у сфері ресторанного бізнесу шляхом поєднання регуляторних, стимулювальних та цифрових механізмів.

Зокрема, у практичній діяльності закладу враховано обґрунтовану в дослідженні доцільність переходу від домінування виключно контрольних інструментів державного регулювання до збалансованої моделі, що поєднує податкове стимулювання, фінансову підтримку, стандартизацію якості та цифровізацію управлінських процедур. Реалізація зазначених підходів сприяла формуванню прозорішої та прогнозованішої моделі функціонування малого підприємства ресторанного бізнесу.

У межах податкового регулювання діяльність кав'ярні здійснюється з використанням спрощених режимів оподаткування, що відповідає запропонованому в дослідженні напряму розширення інструментів податкового стимулювання малого і середнього підприємництва. Це дозволило знизити фіскальне навантаження, підвищити фінансову дисципліну та мінімізувати ризики тінізації господарської діяльності.

Практичне застосування положень щодо фінансової підтримки виявилось у використанні можливостей цільових програм та грантових інструментів для оновлення обладнання, впровадження сучасних кавових машин, енергоефективних рішень і цифрових касових систем. Такі заходи узгоджуються з авторським підходом до стимулювання інноваційної активності закладів ресторанного бізнесу через фінансові та інвестиційні механізми.

Особливу увагу в діяльності кав'ярні-кондитерської «Кавоварка» приділено удосконаленню механізмів стандартизації та контролю якості й безпечності послуг. У практику роботи закладу інтегровано принципи системи НАССР не лише як формальну вимогу контролю, а як елемент внутрішнього управління якістю, що супроводжується консультативною та методичною підтримкою персоналу. Такий підхід відповідає науково обґрунтованій доцільності поєднання контрольних функцій із сервісно-орієнтованою моделлю державного регулювання.

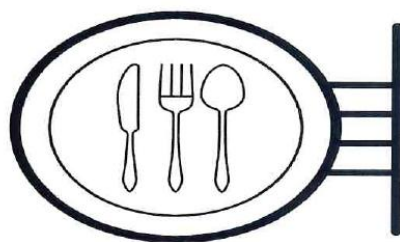
Реалізація положень щодо цифровізації регуляторних і управлінських процедур знайшла відображення у використанні електронного документообігу, цифрових сервісів обліку, онлайн-касових систем, електронних каналів взаємодії з контролюючими органами та споживачами. Це сприяло підвищенню прозорості діяльності, зменшенню адміністративних витрат і зниженню корупційних ризиків, що повністю узгоджується з висновками дослідження щодо позитивного впливу цифровізації на формування сприятливого бізнес-середовища.

Таким чином, досвід діяльності сімейної кав'ярні-кондитерської «Кавоварка» підтверджує практичну значущість наукової новизни щодо удосконалення інструментарію реалізації державної політики у сфері ресторанного бізнесу. Запропоновані в дослідженні підходи сприяють підвищенню економічної стійкості малого ресторанного бізнесу, зростанню інвестиційної привабливості, легалізації підприємницької діяльності та покращенню якості й безпечності послуг для споживачів.

Дата: 26.12.2025/



ФОП Швадчак О.В.



# АРИФ

АСОЦІАЦІЯ РЕСТОРАТОРІВ  
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА

## ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
Михайла ПОДОЛЯНА, представленого на здобуття наукового ступеня  
доктора філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та  
адміністрування**

У діяльності Асоціації рестораторів Івано-Франківська знайшли практичне відображення результати наукової новизни, що полягають у подальшому розвитку механізмів державного та муніципального партнерства у підтримці малого і середнього підприємництва у сфері ресторанного господарства.

Зокрема, у роботі Асоціації реалізовано науково обґрунтований підхід щодо необхідності активного залучення органів місцевого самоврядування, бізнес-об'єднань та громадських організацій до процесів формування і впровадження регуляторної політики у сфері ресторанного бізнесу. Діяльність Асоціації спрямована на налагодження постійного діалогу між представниками ресторанної галузі та муніципальною владою міста Івано-Франківська з метою врахування реальних потреб підприємців у регуляторних рішеннях.

Практичне застосування результатів дослідження виявилось у розвитку консультативно-дорадчої функції Асоціації як посередницької інституції між бізнесом і місцевими органами влади. Через участь у робочих групах, громадських обговореннях, експертних зустрічах та публічних консультаціях Асоціація сприяє формуванню більш адаптивної та гнучкої муніципальної політики у сфері ресторанного господарства, що відповідає принципам партнерства та спільної відповідальності.

Запропоновані у дисертаційному дослідженні підходи до розвитку муніципальних програм підтримки ресторанного бізнесу були використані Асоціацією під час ініціювання та експертного супроводу програмних заходів, спрямованих на підтримку малого і середнього підприємництва. Зокрема, увагу зосереджено на питаннях спрощення регуляторних процедур, інформаційно-консультативної підтримки рестораторів, поширення кращих управлінських і сервісних практик, а також підвищення рівня правової та управлінської обізнаності учасників ринку.

У діяльності Асоціації також реалізовано елементи публічно-приватного партнерства, що проявляються у спільних ініціативах з органами місцевого самоврядування щодо розвитку туристично-ресторанної інфраструктури міста,

просування локальних гастрономічних брендів, організації галузевих заходів, фестивалів та навчальних програм. Такі форми співпраці відповідають обґрунтованим у дослідженні положенням щодо доцільності переходу від адміністративно-контрольної моделі регулювання до партнерської, орієнтованої на розвиток.

Таким чином, досвід діяльності Асоціації рестораторів Івано-Франківська підтверджує практичну значущість результатів дисертаційного дослідження щодо розвитку механізмів державного та муніципального партнерства у сфері ресторанного господарства. Реалізація запропонованих підходів сприяє зниженню регуляторних бар'єрів, підвищенню інституційної спроможності регуляторної системи, узгодженості державної та місцевої політики з потребами бізнесу, а також забезпеченню сталого розвитку ресторанного господарства на регіональному та національному рівнях.

31.12.2025



Голова Асоціації  
рестораторів Івано-Франківська  
Анна ГОЙСАН

## Додаток В

## Нормативно-правове регулювання ресторанного бізнесу в Україні

Компонент нормативно-правового регулювання	Зміст та обсяг дослідження	Очікуваний ефект для галузі	Приклади / інструменти реалізації	Законодавчі акти / науковці
Ліцензування діяльності закладів	Аналіз правових вимог для відкриття ресторанів, кафе, барів; які дозволи потрібні, які процедури - отримання, продовження, перевірки	Легалізація бізнесу, зменшення тіньового сектору	Механізми видачі дозволів, реєстраційні процедури	Законопроект №2136 пропонується внести до Господарського кодексу, Кодексу України про адміністративні правопорушення, законів України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв та тютюнових виробів», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг», «Про побічні продукти тваринного походження, не призначені для

				споживання людиною», «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» зміни , в яких термін «громадське харчування» замінити терміном «ресторанне господарство».
Санітарні норми та правила гігієни	Оцінка чинних санітарних і гігієнічних вимог, контроль за їх дотриманням на всіх етапах обслуговування	Забезпечення безпечності харчових продуктів, захист здоров'я споживачів	Санітарні інспекції, навчання персоналу, журнали гігієни	Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»
Контроль якості харчових продуктів	Дослідження систем сертифікації безпеки та якості (наприклад НАССР, ISO), контроль за виробництвом / обігом продуктів	Підвищення довіри споживачів, стандартизація	Впровадження НАССР, ISO-сертифікацій, внутрішні системи контролю	Закон України «Про якість і безпеку харчових продуктів» науковці Марина Дядюк і Олена Филипченко (дослідження про ресторанний бізнес та безпеку харчових продуктів)
Правові механізми захисту прав споживачів	Вивчення законодавства, яке регламентує права	Покращення споживчого досвіду, відповідальність бізнесу	Закони, регуляторні процедури, системи зворотного	Закон України «Про захист прав споживачів» (в контексті

	клієнтів, механізмів скарг та відшкодува нь		зв'язку	готельно- ресторанного бізнесу); науковці: Лілія Гончар, Андрій Беляк (дослідження нормативно-пра вового регулювання готельно- ресторанного бізнесу)
Міжнародні стандарти та практики	Аналіз міжнародни х норм (ЄС, США тощо), вивчення можливосте їх впроваджен ня в Україні, порівняння практик	Гармонізація з глобальними стандартами, підвищення конкурентоспр оможності	Сертифікаці я за міжнародни ми стандартам и, імпорт кращих практик	Дослідження Марини Дядюк та Олени Филипенко щодо євроінтеграції та безпеки харчових продуктів
Виявлення прогалин у законодавстві	Ідентифікац ія «слабких місць» у чинних актах, суперечност ей, застарілих положень	Реформування нормативної бази, створення сприятливіших умов для підприємців	Аналітичні доповіді, пропозиції щодо змін в законодавст ві	Лілія Гончар та Андрій Беляк роблять акцент на необхідності модернізації регуляторної бази в готельно- ресторанному секторі

\* Сформовано автором на основі [36, 37, 39, 44]

## Соціальне регулювання ресторанного бізнесу в Україні

Компонент соціально-економічного регулювання	Зміст та обсяг дослідження	Очікуваний ефект для галузі	Приклади / інструменти реалізації	Законодавчі акти / науковці
Вплив на зайнятість та створення робочих місць	Оцінка ефективності державної політики щодо працевлаштування у сфері громадського харчування	Збільшення кількості робочих місць, стимулювання зайнятості населення	Програми зайнятості, навчальні курси, стажування	Закон України «Про зайнятість населення», Лілія Гончар
Рівень кваліфікації та професіоналізм персоналу	Аналіз стандартів підготовки та професійного розвитку працівників	Підвищення компетентності персоналу, покращення якості обслуговування	Професійні курси, тренінги, сертифікація персоналу	Марина Дядюк
Розвиток сервісної культури та стандартів обслуговування	Дослідження корпоративних стандартів, етики обслуговування та внутрішніх політик закладів	Підвищення рівня клієнтського задоволення, формування позитивного досвіду споживачів	Внутрішні стандарти сервісу, навчальні програми, мотиваційні системи	Олена Филипенко
Формування позитивного споживчого досвіду та лояльності	Аналіз впливу державної політики та внутрішніх практик закладів на задоволення клієнтів	Зростання лояльності, зміцнення репутації закладів і галузі	Опитування клієнтів, програми лояльності, маркетингові і кампанії	Андрій Беляк
Соціальний вплив та роль у громаді	Дослідження внеску ресторанного бізнесу у розвиток місцевих громад	Підвищення соціальної відповідальності, підтримка локальної економіки	Благодійні ініціативи, локальні програми розвитку	Закон України «Про місцеве самоврядування», Лілія Гончар

Емоційний аспект	Вивчення психологічних, естетичних та емоційних потреб відвідувачів, формування позитивного досвіду	Задоволення потреби у комфорті, увазі, відчутті спільноти; підвищення задоволення клієнтів	Атмосфера закладу, увага персоналу, дизайн інтер'єру, музичний та світловий супровід	Дослідження Олени Филипченко, Андрія Беляка
Сприйняття клієнта	Вивчення того, як клієнт підсвідомо оцінює заклад на основі вражень, атмосфери та сервісу	Підвищення довіри, формування бажання повернутися, лояльність	Професійність персоналу, чистота, комфорт, дизайн, дрібні деталі сервісу	Марина Дядюк
Аспект безбар'єрності	Оцінка доступності закладу для людей з інвалідністю, літніх відвідувачів та інших груп	Створення інклюзивного середовища, підвищення соціальної відповідальності та відвідуваності	Рампи, доступні туалети, адаптовані меню, навчання персоналу	Закон України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю», Лілія Гончар

\* Сформовано автором на основі [39, 43, 44, 47, 49]

## Додаток Д

**Забезпеченість населення України закладами ресторанного господарства  
станом на 01.01.2021 р. та 01.01.2024р.  
у розрізі областей**

№	Область	Кількість закладів, од. (2021р.)	Кількість закладів, од. (2024р.)	Різниця	%	Чисельність постійного населення, тис.осіб (2021р.)	Чисельність постійного населення, тис.осіб (2022р.)	Забезпеченість, од./10 тис. осіб (2021р.)	Забезпеченість, од./10 тис. осіб (2024р.)	Різниця	%
1	Вінницька область	1727	1027	700	40	1 560,4	1507,7	11,07	6,88	4,19	37,9
2	Волинська область	1015	592	423	41,7	1 035,3	1020,8	9,80	5,8	4	40,8
3	Дніпропетровська область	2977	2365	612	20,6	3 206,5	3093,2	9,28	7,55	1,73	18,64
4	Донецька область	2390	-	-	-	4 165,9	-	5,74			
5	Житомирська область	1142	780	362	31,7	1 220,2	1177,6	9,36	6,64	2,72	29,1
6	Закарпатська область	2855	1344	1511	52,9	1 256,8	1243,7	22,72	10,83	11,89	52,3
7	Запорізька область	1830	1082	748	40,9	1 705,8	1636,3	10,73	6,6	4,13	38,5
8	Івано-Франківська область	2867	1247	1620	56,5	1 373,3	1350,6	20,88	9,25	11,63	55,7
9	Київська область	4505	2262	2243	49,8	1 767,9	1795,5	25,45	12,64	12,81	50,3
10	Кіровоградська область	938	528	410	43,7	945,5	902,3	9,92	5,67	4,25	42,8
11	Луганська область	1134	-	-		2 151,8	-	5,27			
12	Львівська область	3606	2728	878	24,3	2 522,0	2476,1	14,30	11,1	3,2	22,4
13	Миколаївська область	1080	797	283	26,2	1 131,1	1090,5	9,55	7,3	2,25	23,6

14	Одеська область	3722	2506	1216	32,6	2 380,3	2349,7	15,64	10,72	4,92	31,5
15	Полтавська область	2135	961	1174	55	1 400,4	1350,6	15,25	7,12	8,13	53,3
16	Рівненська область	1265	817	448	35,4	1 157,3	1140,9	10,93	7,16	3,77	34,5
17	Сумська область	1569	576	993	63,3	1 081,4	1034,4	14,51	5,56	8,95	61,7
18	Тернопільська область	769	575	194	25,2	1 045,9	1021,0	7,35	5,62	1,73	23,5
19	Харківська область	3698	1926	1722	47,9	2 675,6	2596,3	13,82	7,34	6,48	46,9
20	Херсонська область	1271	194	1077	84,7	1 037,6	1000,4	12,25	1,92	10,33	84,3
21	Хмельницька область	2655	943	1712	64,5	1 264,7	1227,5	20,99	7,54	13,45	64,1
22	Черкаська область	1518	781	737	48,6	1 206,4	1159,2	12,58	6,56	6,02	47,9
23	Чернівецька область	1025	709	316	30,8	904,5	889,9	11,33	7,96	3,37	29,7
24	Чернігівська область	1019	624	395	38,8	1005,7	957,7	10,13	6,4	3,73	36,8
	<b>Разом*</b>	<b>48712</b>	<b>25364</b>	<b>19774</b>	<b>40,6</b>	<b>39202382</b>	<b>32021,9</b>	<b>14,72</b>	<b>7,92</b>	<b>6,8</b>	<b>46,2</b>

## Додаток Е

**Вихідні дані для багатofакторної моделі оцінювання впливу соціально-економічних чинників на чистий дохід підприємств громадського харчування**

		Кількість закладів громадського харчування на 10000 постійного населення	Чистий дохід компаній з КВЕД 56.10; 56.21; 47.99; 56.30	Індекс споживчих цін, %	Середня місячна заробітна плата, грн	Обсяг капітальних інвестицій, млн грн	Обсяг капітальних інвестицій на одну особу	Чисельність постійного населення	Густота населення (осіб/км <sup>2</sup> )
1	Львівська	11.1	1388.7	100.7	21146	47503.6	19.18	2476.1	114.41
2	Одеська	10.72	829.7	100.9	18855	24387.3	10.38	2349.7	70.54
3	Дніпропетровська	7.55	1582.3	100.7	24429	69168.3	22.36	3093.2	96.92
4	Київська	12.64	1016.0	100.5	22932	62599.7	34.86	1795.5	63.83
5	Харківська	7.34	1150.3	100.4	19108	26723.6	10.29	2596.3	82.64
6	Закарпатська	10.83	75.6	100.6	18629	14653.9	11.78	1243.7	97.34
7	Івано-Франківська	9.25	347.9	100.5	18049	16773.9	12.42	1350.6	96.97
8	Запорізька	6.6	93.8	100.2	22288	8752.0	5.35	1636.3	60.2
9	Вінницька	6.88	134.9	100.0	19395	23692.8	15.71	1507.7	56.87
10	Полтавська	7.12	135.5	100.0	19962	26580.1	19.68	1350.6	46.98
11	Хмельницька	7.54	181.3	100.0	18700	16074.0	13.09	1227.5	59.5
12	Рівненська	7.16	266.0	100.5	19742	15178.1	13.3	1140.9	56.91
13	Миколаївська	7.3	50.2	100.8	20487	13391.1	12.28	1090.5	44.33
14	Черкаська	6.56	129.5	99.5	18282	16508.6	14.24	1159.2	55.46
15	Житомирська	6.64	109.6	100.2	18705	15917.4	13.52	1177.6	39.47

16	Чернівецька	7.96	88.2	100.2	16387	4977.6	5.59	889.9	109.91
17	Чернігівська	6.4	213.1	100.3	17283	16844.8	17.59	957.7	30.05
18	Волинська	5.8	368.4	100.4	19057	19994.4	19.59	1020.8	50.68
19	Сумська	5.56	34.8	99.7	18293	12149.0	11.74	1034.4	43.4
20	Тернопільська	5.62	130.4	100.3	17216	15870.3	15.54	1021.0	73.86
21	Кіровоградськ а	5.67	163.1	100.6	16819	11221.2	12.44	902.3	36.7
22	Херсонська	1.92	26.8	100.7	18339	1229.7	1.23	1000.4	35.15

## Додаток Є

**Економічні інструменти державного регулювання ресторанного  
бізнесу та їх динаміка у 2018–2025 роках**

Економічний інструмент	Сутність і механізм дії	Основне призначення	Аналітичні дані	Очікуваний результат
Податкові пільги	Зменшення податкового навантаження, спрощені режими, податкові канікули	Стимулювати розвиток бізнесу, підвищити інвестиційний клімат	2018–2019: стабільне зростання МСП; 2020–2021: послаблення податкового тиску для відновлення після криз; 2022–2025: поступове повернення до стабілізації та прозорості	Зростання кількості офіційних закладів, підвищення конкурентоспроможності
Субсидії	Цільові кошти на модернізацію, енергоефективність, інновації	Підтримати стійкість та оновлення матеріально-технічної бази	2020–2021: субсидії стали ключовим інструментом антикризової політики; 2022–2025: спрямування субсидій на цифровізацію та технологічне оновлення	Модернізація виробничих процесів, підвищення якості послуг
Програми підтримки МСП	Кредити "5-7-9", гранти, бізнес-інкубатори, консультації	Розширити можливості для розвитку малого бізнесу	2018–2019: активне створення закладів; 2020–2021: акцент на відновленні; 2022–2025: спрямування на інновації, стійкість та цифрові моделі	Зростання підприємницької активності

Інвестиції в модернізацію	Оновлення обладнання, автоматизація, впровадження нових технологій	Підвищення технологічності та оптимізація процесів	2018–2019: зростання вкладень; 2020–2021: різке падіння інвестицій; 2022–2025: відновлення з акцентом на автоматизацію та діджиталізацію	Підвищення продуктивності, технологічна стійкість
Заходи зі зменшення витрат	Оптимізація логістики, енерговитрат, персоналу, впровадження ресурсозбереження	Зниження собівартості й підвищення ефективності	2020–2025: масове впровадження інструментів оптимізації, перехід на онлайн-платформи і цифрове управління	Підвищення рентабельності та стійкості
Розвиток гастрономічного туризму	Формування кулінарних маршрутів, кластерів, фестивалів	Підвищення привабливості регіону, мультиплікативний ефект	2018–2019: швидке зростання; 2020: різкий спад через пандемію; 2022–2025: поступове відновлення, розширення кластерних проектів	Зміцнення регіональної економіки
Стандартизація та сертифікація	Вимоги до якості, безпеки, контролю	Забезпечення стабільних стандартів і довіри споживачів	2020–2025: значне посилення санітарних норм, перевірок та вимог до якості після пандемії	Підвищення репутації галузі та довіри клієнтів
Цифровізація та інновації	CRM-системи, електронні меню, системи	Підвищення швидкості, точності та	2020–2025: найвищий темп розвитку -	Глибока трансформація бізнес-

	онлайн-продажів, автоматизація	прозорості обслуговування	автоматизація запасів, прогнози попиту, онлайн-канали продажів стали нормою	моделей, підвищення продуктивності
--	--------------------------------	---------------------------	---	------------------------------------

\* Сформовано автором на основі [331, 332, 340, 345]

## АНКЕТА

**Тема:** Оцінка інституційного аспекту державного регулювання ресторанного бізнесу

**Мета дослідження:** визначити ефективність державного регулювання, виявити основні проблеми та оцінити вплив інституційного середовища на діяльність закладів ресторанного господарства.

**Інструкція:** оберіть один або кілька варіантів відповіді залежно від змісту запитання

### Загальна інформація

**1. Вкажіть вашу посаду:**

- власник закладу
- керівник / менеджер
- адміністратор
- інше (вкажіть)

**2. Скільки років функціонує ваш заклад?**

- до 1 року
- 1–3 роки
- 3–5 років
- понад 5 років

**3. Який формат має ваш заклад?**

- ресторан
- кафе
- бар
- заклад швидкого харчування
- кав'ярня / пекарня
- інше

### Блок 1. Оцінка державного регулювання

**4. Як ви загалом оцінюєте рівень державного регулювання ресторанного бізнесу?**

- високий
- достатній
- помірний
- низький

5. Наскільки зрозумілими для вас є нормативно-правові вимоги щодо ведення ресторанного бізнесу?

- повністю зрозумілі
- переважно зрозумілі
- частково зрозумілі
- складні для розуміння

6. Оцініть складність процедури отримання дозвільних документів:

- дуже складна
- скоріше складна
- скоріше проста
- дуже проста

7. Чи вважаєте ви кількість перевірок контролюючими органами обґрунтованою?

- так
- частково
- ні

15. Як перевірки створюють найбільше адміністративне навантаження?

- санітарні
- податкові
- пожежної безпеки
- трудового законодавства
- інше

## **Блок 2. Вплив інституційного середовища на бізнес**

9. Як державне регулювання впливає на діяльність вашого закладу?

- сприяє розвитку
- не має суттєвого впливу

- ускладнює діяльність

10. Чи відчуваєте ви підтримку з боку держави або місцевих органів влади?

- так, у повному обсязі
- частково
- не відчуваю

11. Які форми державної підтримки є найбільш необхідними?

- податкові пільги
- спрощення дозвільних процедур
- консультаційна підтримка
- фінансові програми
- інше

12. Чи впливають регуляторні вимоги на рівень цін у вашому закладі?

- суттєво впливають
- частково впливають
- майже не впливають
- не впливають

### **Блок 3. Проблеми та напрями вдосконалення**

13. Які основні труднощі виникають у процесі взаємодії з державними органами?

(відкрите запитання)

14. Оцініть загальний рівень інституційного середовища для ведення ресторанного бізнесу:

- сприятливий
- відносно сприятливий
- нестабільний
- несприятливий

16. Які зміни у державному регулюванні могли б покращити умови функціонування ресторанного бізнесу? (відкрите запитання)

**Інституційний механізм та інструменти державного впливу на  
ресторанний сектор (2025)**

Категорія	Механізм / Інструмент	Опис	Мета впливу
Державні органи	Міністерство економіки України	Формує політику розвитку малого та середнього бізнесу, включаючи ресторанний сектор.	Підтримка розвитку бізнесу, створення сприятливого середовища.
	Міністерство охорони здоров'я України	Контролює дотримання санітарних норм та стандартів безпеки харчових продуктів.	Забезпечення безпеки харчування та гігієни.
	Державна податкова служба України	Здійснює нагляд за дотриманням податкового законодавства, проводить перевірки.	Забезпечення податкової дисципліни, боротьба з тіньовою економікою.
	Місцеві органи влади	Видають дозволи на відкриття закладів, регулюють місцеві податки та збори.	Локальне регулювання та підтримка розвитку бізнесу.
Податкові пільги	Єдиний податок	Спрощена система оподаткування для малих підприємств, включаючи ресторани.	Зменшення податкового навантаження, спрощення ведення бізнесу.
	Звільнення від ПДВ	Звільнення від сплати ПДВ для певних видів діяльності, що сприяє зниженню вартості послуг.	Сприяння розвитку бізнесу, зниження витрат для споживачів.
Ліцензування	Ліцензії на продаж алкоголю та тютюну	Видаються відповідно до законодавства, зокрема Закон №4536-ІХ.	Регулювання обігу підакцизних товарів, забезпечення контролю.
	Вимоги до заробітної плати	З 1 жовтня 2025 року ресторани з ліцензіями на алкоголь та тютюн зобов'язані виплачувати працівникам не менше двох мінімальних заробітних плат.	Підвищення соціальних стандартів, боротьба з нелегальною зайнятістю.

Грантові програми	Програма "єРобота"	Державна програма, що надає гранти для започаткування та розвитку бізнесу, включаючи ресторанний сектор.	Підтримка підприємництва, створення нових робочих місць.
	Грант до 500 000 грн від МХП-Громаді	Підтримка закладів харчування у прифронтових областях, зокрема для ветеранів та ВПО.	Відновлення та розвиток бізнесу в постраждалих регіонах.
	Грант до 80 000 грн від Львівської міської ради	Компенсація до 50% вартості генератора для закладів харчування, аптек, перукарень тощо.	Підтримка бізнесу в умовах енергетичних криз.
Контроль та нагляд	Перевірки Державної податкової служби	Фокус на ресторанах з низьким виторгом (менше 50 000 грн/місяць) та без офіційно оформлених працівників.	Боротьба з тіньовою економікою, забезпечення дотримання законодавства.
	Вимоги до середньої заробітної плати	З червня 2025 року включення до "Клубу бізнесу" можливе лише при середній заробітній платі, що перевищує середню по галузі на 10%.	Підвищення соціальної відповідальності бізнесу, боротьба з нелегальною зайнятістю.

\* Примітка: Усі зазначені програми та інструменти є актуальними станом на жовтень 2025 року.

\*\* Сформовано автором на основі [229, 245]