

РОЗРОБКА ЕФЕКТИВНОГО БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ ВІДКРИТТЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

DEVELOPING AN EFFECTIVE BUSINESS PLAN FOR OPENING A RESTAURANT BUSINESS

У статті висвітлено основні етапи та складові елементи відкриття сімейного закладу ресторанного бізнесу, наведено основні складові бізнес-плану ресторану, визначено основні переваги для відкриття закладу ресторанного бізнесу в Україні в період військових дій, формалізовано основні переваги та недоліки форм підприємницької діяльності у сфері ресторанного бізнесу. Відкриття ресторану є мрією для багатьох, але цей процес вимагає значних знань і підготовки. В Україні ресторанний бізнес залишається одним із найпривабливіших напрямків для інвесторів. Однак ринок стикається з певними викликами: конкуренція, зміни в споживчих трендах, економічна ситуація та нові регуляторні вимоги. Якщо ви вирішили відкрити ресторан, важливо не лише чітко визначити свою концепцію, але й ретельно підійти до кожного етапу планування.

Ключові слова: бізнес-план, ресторанний бізнес, маркетингова стратегія, фінансове планування, концепція ресторану, аналіз ринку, інвестиції.

The article highlights the main stages and components of opening a family restaurant business, presents the main components of a restaurant business plan, identifies the main advantages for opening a restaurant business in Ukraine during the period of military operations, and formalizes the main advantages and disadvantages of forms of entrepreneurial activity in the restaurant business. Opening a restaurant is a dream for many, but this process requires significant knowledge and preparation. In Ukraine, the restaurant business remains one of the most attractive areas for investors. However, the market faces certain challenges: competition, changes in consumer trends, the economic situation and new regulatory requirements. If you decide to open a restaurant, it is important not only to clearly define your concept, but also to carefully approach each stage of planning. The restaurant business is one of the most promising, but at the same time the most competitive, industries. To open a successful establishment, it is necessary to carefully plan all stages, conduct a market analysis and create an effective marketing strategy. The main challenges that entrepreneurs face at this stage include high competition, changing consumer tastes, significant initial investments and legislative requirements. The lack of a structured business plan can lead to financial losses, inefficient resource management, and difficulties in attracting customers. Therefore, the purpose of the study is the need to develop an effective business plan that will help reduce risks and ensure the long-term success of the restaurant business. The restaurant business in Ukraine has undergone significant changes due to the COVID-19 pandemic, war and economic instability. The main challenges for the industry have been a decrease in purchasing power, supply problems and loss of personnel. Economic formats such as street food, dark kitchen and self-service have gained popularity. Online delivery is actively developing thanks to the services Glovo, Bolt Food and restaurants' own platforms. There is growing interest in local farm products and eco-friendly packaging. Despite the difficulties, the restaurant business is demonstrating a gradual recovery and adaptation. More and more new establishments are appearing in the Western regions, Ukrainian restaurateurs are actively expanding beyond the country's borders. Flexibility, an innovative approach and effective management are becoming the main factors of success. The market remains promising, but requires a quick response to changes.

Keywords: business plan, restaurant business, marketing strategy, financial planning, restaurant concept, human resources management, market analysis, investments.

УДК 658.626:640.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.91-39>

Осіпчук А.С.¹

PhD, доцент кафедри економіки,
підприємництва та туризму,
Поліський національний університет

Воловик А.В.

студентка,
Поліський національний університет

Osipchuk Anna

Polissia National University

Volovyk Anastasia

Polissia National University

Постановка проблеми. Ресторанний бізнес є однією з найперспективніших, але водночас і найбільш конкурентних галузей підприємництва. Для відкриття успішного закладу необхідно ретельно спланувати всі етапи, провести аналіз ринку та створити ефективну маркетингову стратегію. Основні виклики, з якими стикаються підприємці на цьому етапі, включають високу конкуренцію, змінні смаки споживачів, значні початкові інвестиції та вимоги законодавства. Відсутність структурованого бізнес-плану може призвести до фінансових втрат, неефективного управління ресурсами та труднощів у залученні клієнтів. Тому важливість дослідження полягає в необхідності розробки ефективного бізнес-плану, який допоможе зменшити ризики та забезпечити тривалий успіх ресторанного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема бізнес-планування в ресторанному бізнесі активно досліджується як у наукових, так і в практичних джерелах. У працях економістів та фахівців у цій галузі, таких як Остапенко Я. О., Параниця Н. В., Макаренко О. Я. [5], Полінкевич О. [6], аналізуються різні аспекти маркетингових стратегій, управлінських практик та фінансового аналізу. Дослідження Чепурди Л. М., Івашиної Л. Л. [4], Шикиної О. В. [7] акцентують увагу на Стан та перспективи розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, впливі розташування, якості обслуговування та дизайну інтер'єру на залучення клієнтів. Сучасні дослідження акцентують увагу на зростаючій ролі цифрових технологій у розвитку ресторанного бізнесу: автоматизація обліку, впровадження систем

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8616-7124>

онлайн-замовлень та використання мобільних додатків сприяють підвищенню ефективності управління, оптимізації бізнес-процесів і зміцненню лояльності клієнтів. Важливим питанням залишається адаптація ресторанів до нових ринкових умов, зокрема змін у споживчій поведінці після пандемії COVID-19, а також викликів, пов'язаних із веденням бізнесу під час воєнного стану в Україні.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо ефективного процесу бізнес-планування відкриття ресторану, що включає аналіз ринку, визначення концепції закладу, фінансове планування, маркетингові стратегії та управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відкриття ресторану – це творчий, але водночас комплексний процес, який вимагає ретельного планування та стратегічного підходу. 24 лютого 2022 року життя багатьох рестораторів кардинально змінилося через військові дії РФ. Більшість ресторанів довелося закрити, а ті, які змогли відкрити свої двері, більшою мірою допомагали, як волонтери й годували тих, хто цього потребував. Проте ресторанний бізнес в Україні почав адаптуватися до нових складнощів та поступово розвиватися в умовах локальних та глобальних викликів.

Багато рестораторів-початківців задаються одним і тим же питанням, а чи варто відкривати кафе під час війни, – це питання, яке слід ґрунтовно дослідити. Основними перевагами для відкриття закладу ресторанного бізнесу:

1. Невисока ставка на оренду приміщень під громадське харчування.
2. Вільні локації з вигідним розташуванням.
3. Продаж та оренда готових ресторанів.
4. Понижений рівень конкуренції у певних концепціях.
5. Наявність різних варіантів підбору персоналу.
6. Можливості вигідно купити франшизу популярних ресторанних брендів [3].

Багато нових ресторанів стикаються з труднощами під час розробки детального бізнес-плану, оскільки цей процес потребує ретельного аналізу та значних зусиль. Однак без чітко продуманої

стратегії управління та фінансового та бізнес-планування відкриття ресторану може стати хаотичним і ризикованим. Наведемо основні складові бізнес-плану ресторану:

- **Резюме бізнес-плану.** Бізнес-план ресторану завжди повинен починатися з резюме, який є не лише вступом, а й стислим викладом усієї концептуальної ідеї ресторану. Головна мета – відкриття сучасного ресторану з унікальним меню та високим рівнем сервісу. Формат: сімейний ресторан середнього класу з локацією у центрі міста з високою прохідністю. Перед відкриттям ресторану необхідно офіційно зареєструвати бізнес, обравши оптимальну форму підприємницької діяльності. Від цього залежатимуть юридичні зобов'язання, система оподаткування та особливості бухгалтерського обліку.

Найпоширенішими варіантами для ресторанного бізнесу в Україні є:

- ФОП (фізична особа-підприємець) – підходить для невеликих кафе, ресторанів або фудтрак бізнесу;
- ТОВ (Товариство з обмеженою відповідальністю) – оптимальний варіант для середніх і великих ресторанів, а також у разі залучення партнерів або інвесторів [2]. Основні переваги та недоліки форм підприємницької діяльності наведено у табл. 1.

Для реєстрації ресторанного бізнесу необхідно обрати відповідні КВЕД, зокрема 56.10 (ресторани, кафе) та 56.21 (кейтерингові послуги). Оптимальний податковий режим залежить від масштабу діяльності: спрощена система підходить для малого бізнесу, а загальна система – для великих підприємств, таких як ТОВ. Тому для закладу оберемо спрощену систему оподаткування 2-ї групи, яка підходить для невеликих закладів із доходом до 5 921 400 грн. Вибір правильної форми діяльності та оподаткування допоможе мінімізувати фінансові ризики та оптимізувати витрати.

- **Аналіз ринку.** Відкриття ресторану потребує знання сучасних трендів, які можуть привернути увагу клієнтів. Серед актуальних тенденцій в Україні можна виділити:

1. Фермерська кухня. Використання місцевих продуктів. Наприклад, зростає популярність

Таблиця 1

Основні переваги та недоліки форм підприємницької діяльності

Форми підприємницької діяльності	Переваги	Недоліки
ФОП (фізична особа-підприємець)	– спрощена система оподаткування; – менше вимог до ведення бухгалтерії; – нижчі витрати на реєстрацію та облік.	– ФОП несе відповідальність власним майном; – обмеження щодо кількості працівників і річного доходу.
ТОВ (Товариство з обмеженою відповідальністю)	– юридичний захист (учасники не відповідають власним майном); – можливість залучення інвестицій; – гнучкість у розподілі прибутків.	– складніша бухгалтерія та звітність; – вищі витрати на адміністрування бізнесу.

Джерело: створено автором на основі [1; 8; 9]

ресторанів, що пропонують страви з сезонних інгредієнтів.

2. Екологічність. Заклади, які мінімізують використання пластику, прагнуть до нульових відходів і акцентують увагу на сталому розвитку, стають все більш популярними.

3. Цифровий підхід. Інтеграція онлайн-бронювання столиків, мобільних додатків для замовлень або безконтактних меню через QR-коди.

У 2024 році в Україні зросла популярність здорової їжі, веганських ресторанів та місць з акцентом на локальні продукти [1]. Тому акцентуємо увагу на відкриття закладу з якісною їжею та атмосферою. Перед відкриттям ресторану важливо чітко визначити свою цільову аудиторію, оскільки саме вона впливатиме на всі ключові аспекти бізнесу – від концепції та меню до ціноутворення і маркетингових стратегій. Глибоке розуміння потенційних клієнтів дозволяє створити унікальну пропозицію, яка відповідатиме їхнім очікуванням та забезпечить стабільний потік відвідувачів.

При визначенні цільової аудиторії сімейного ресторану слід враховувати кілька ключових аспектів. Основними відвідувачами є сім'ї з дітьми та люди середнього віку, які цінують комфорт і затишну атмосферу. Соціально-економічний статус гостей зазвичай середній і вище, тому важливо запропонувати збалансоване меню з оптимальним співвідношенням ціни та якості. Важливими критеріями вибору для клієнтів є різноманітність страв, наявність дитячого меню, просторих залів та зони для відпочинку. Крім того, популярністю користуються натуральні продукти, здорове харчування та екологічність у подачі страв.

- **Меню.** Меню ресторану є його візитною картою, процес формування якого має включати уподобання клієнтів, сезонність продуктів, унікальність страв, їхню собівартість та ціну. Важливо забезпечити баланс між якістю та доступністю, а також розглянути можливість розширення асортименту відповідно до змін у смаках клієнтів.

Меню сімейного ресторану має бути різноманітним, збалансованим і відповідати смакам як дорослих, так і дітей. Важливо враховувати сезонність продуктів, популярність страв та їхню собівартість, забезпечуючи оптимальне співвідношення ціни та якості. Окрему увагу слід приділити дитячому меню, дієтичним та здоровим варіантам страв. Гнучкість у формуванні асортименту дозволить адаптувати пропозицію відповідно до змін у вподобаннях клієнтів. Зазвичай витрати на продукти харчування у сімейному ресторані становлять 30–40% від собівартості страв.

- **Персонал.** Важливим етапом є підбір кадрів, адже професіоналізм працівників безпосередньо впливає на рівень обслуговування. До складу команди венчурного ресторану входять шеф-кухар, кухарі, офіціанти, адміністратор, бармени,

касири, прибиральники та охорона. Для ефективного управління персоналом необхідно розробити систему мотивації, навчання та контролю якості обслуговування.

- **Дизайн ресторану.** Вдало продуманий дизайн відіграє важливу роль у формуванні настрою та задоволенні потреб відвідувачів. Особливо це помітно в "креативних" та інноваційних ресторанах, де атмосфера має значний вплив. Клієнтоорієнтований ресторатор не шкодує коштів на оформлення інтер'єру, адже його бізнес може опинитися під загрозою, якщо відвідувачеві з першого погляду не сподобається обстановка. У такому випадку клієнт може просто піти, так і не дізнавшись про чудову кухню, різноманітне винне меню та гостинність персоналу. Дизайн сімейного ресторану повинен бути затишним, комфортним і привабливим для відвідувачів різного віку. Важливо створити теплу атмосферу, використовуючи природні матеріали, м'яке освітлення та спокійні кольори. Особливу увагу варто приділити дитячій зоні, облаштувавши її безпечними меблями та розвагами для малюків. Планування простору має враховувати зручність для сімей з дітьми, включаючи просторі столи та місця для візочків. Декор можна доповнити тематичними елементами, які створюють відчуття домашнього комфорту та гармонії.

- **Маркетинг.** Інтернет, при належному оформленні та просуванні сайту та інших продуктів електронної дистрибуції, є надзвичайно ефективним інструментом для залучення потенційних клієнтів до ресторану. Сайт повинен регулярно оновлюватися та містити актуальну інформацію про зміни в меню, найближчі концерти, дегустації та інші атрактивні події. Головною перевагою сайту є наявність елементів інтерактивності, наприклад, можливість ставити запитання та отримувати відповіді, а також резервувати столи. Крім того, власник або шеф-кухар могли б рекомендувати окремі страви з меню. Також доцільно використовувати розсилку електронних листів як рекламний інструмент, орієнтуючись на конкретні цільові групи гостей закладу з різноманітними привітаннями, інформацією та спеціальними пропозиціями.

- **Аутсорсинг.** При відкритті сімейного ресторану залучення зовнішніх фахівців може суттєво спростити організаційні процеси та покращити якість послуг. Консультації з бізнес-аналітиками та маркетингологами допоможуть визначити правильну стратегію розвитку та просування закладу. Дизайнери інтер'єру створюють комфортний та привабливий простір для гостей, враховуючи особливості сімейного формату. Постачальники продуктів та обладнання забезпечать стабільне постачання якісних інгредієнтів і сучасної техніки для кухні. Крім того, співпраця з франчайзерами або інвесторами може значно знизити фінансові ризики та забезпечити швидкий вихід ресторану на ринок, забезпечуючи необхідний

стартовий капітал для оренди приміщення, закупівлі обладнання та маркетингових заходів. Для залучення інвесторів необхідно представити детальний бізнес-план із фінансовими прогнозами, стратегією розвитку та аналізом ризиків. Важливо також визначити форму співпраці – це може бути пайова участь, кредитування або партнерство з розподілом прибутку. Надійні інвестори допомагають не лише фінансово, а й надають цінні поради та контакти у сфері ресторанного бізнесу.

- **Фінансовий план.** Фінансовий план створення ресторану включає в себе оцінку стартових витрат, таких як оренда приміщення, купівля обладнання, меблів та інтер'єрних матеріалів. Важливо також розрахувати витрати на ліцензії, дозволи та інші юридичні аспекти. Оцінка операційних витрат включає заробітну плату персоналу, закупівлю продуктів та витрати на комунальні послуги. Прогнозування доходів базується на цільовій аудиторії, середньому чеку та кількості клієнтів, що відвідують ресторан. Аналіз рентабельності включає порівняння витрат та доходів, щоб визначити період окупності бізнесу. Важливо також враховувати ризики, такі як сезонність та зміни в попиті на ресторанні послуги. Також фінансовий план повинен враховувати точку беззбитковості – той рівень доходу, при якому заклад покриває всі свої витрати, а також планований прибуток. Варто включити запас коштів на непередбачені витрати та кризові ситуації [9]. Щоб забезпечити стабільний розвиток ресторану, необхідно впровадити системи управління та контролю якості. Це включає використання програмного забезпечення для автоматизації обліку замовлень і фінансів, контроль рівня обслуговування через відгуки клієнтів, регулярний аналіз витрат і ефективності маркетингових кампаній. Таким чином, бізнес-план є ключовим документом, що допоможе не лише чітко визначити концепцію закладу, а й розрахувати фінансові витрати, оцінити ризики та залучити потенційних інвесторів.

Для залучення нових клієнтів та утримання постійних, керівництву новоствореного ресторану необхідно ввести акції та спеціальні пропозиції, а саме:

1. Знижки на відкриття. Для залучення нових клієнтів можна організувати спеціальні пропозиції на відкриття ресторану. Наприклад, протягом перших двох тижнів на всі страви чи меню надається знижка 20%. Це дозволить не тільки привернути увагу, але й створити позитивне враження у клієнтів, які повернуться для повторних відвідувань. Варто також запропонувати додаткові знижки на певні страви, щоб підвищити інтерес до меню.

2. Лояльні програми для постійних клієнтів. Запуск програм лояльності, таких як накопичувальні бонуси чи система «подарунок за 10 візитів», мотивує клієнтів частіше відвідувати ресторан. Кожен відвідувач може отримувати балами

за кожну покупку, які згодом можна обміняти на безкоштовні страви чи напої. Такі програми стимулюють не тільки залучення нових клієнтів, але й збереження постійних.

3. Сезонні акції. Важливо враховувати сезонні тренди та свята. Наприклад, на День святого Валентина можна запропонувати акційні страви чи знижки для пар, на Різдво – спеціальні святкові меню за зниженою ціною. Це дозволяє створювати відчуття ексклюзивності та привабливості для клієнтів.

4. Спеціальні пропозиції для груп і корпоративні. Для великих компаній або груп можна запропонувати знижки або спеціальні меню на групові обіди чи вечери. Це не тільки залучить нових клієнтів, але й збільшить обсяг продажів за рахунок великих замовлень для компаній чи груп друзів.

Висновки. Ресторанний бізнес в Україні зазнав значних змін через пандемію COVID-19, війну та економічну нестабільність. Зменшення купівельної спроможності, проблеми з постачанням та кадрові втрати стали основними викликами галузі. Популярними стали економні формати, такі як стріт-фуд, dark kitchen та самообслуговування. Онлайн-доставка активно розвивається завдяки сервісам Glovo, Bolt Food і власним платформам ресторанів. Зростає попит на локальні фермерські продукти та екологічні упаковки. Заклади активно впроваджують технології: QR-меню, автоматизовані касові системи та CRM для клієнтів. Попри труднощі, ресторанний бізнес демонструє поступове відновлення та адаптацію. У західних регіонах відкривається все більше закладів, а українські ресторатори розширюють діяльність за кордоном. Гнучкість, інновації та ефективне управління стають ключовими факторами успіху. Ринок залишається перспективним, але вимагає швидкої адаптації до змін.

Успішний ресторан – це не лише місце для харчування, а й простір для спілкування, атмосфери та емоцій, які залишаються в пам'яті гостей. Саме тому створення власного ресторану може стати не лише вигідним бізнесом, а й джерелом натхнення та творчого самовираження для його власників.

Отже ефективний бізнес-план для відкриття ресторану є ключовим інструментом для мінімізації ризиків, оптимізації ресурсів та досягнення успіху в конкурентному середовищі. Він має включати детальний аналіз ринку, чітке визначення концепції, фінансове планування та маркетингову стратегію. Важливими аспектами є вибір локації, формування якісного меню та ефективне управління персоналом. Використання цифрових технологій, таких як онлайн-замовлення та CRM-системи, допомагає підвищити ефективність роботи та залучити більше клієнтів. Гнучкість у прийнятті рішень та адаптація до змін ринку є критично важливими для довгострокового успіху ресторану. Грамотно складений бізнес-план дозволяє не лише запустити заклад, а й забезпечити його стабільний розвиток і прибутковість.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бачуріна А., Мартинчук М. Сучасні тренди в закладах ресторанного господарства. Матеріали VI Міжнародної студентської науково-технічної конференції «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання». Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя (м. Тернопіль, 27–28 квітня 2023 р.), 2023. С. 321–322.
2. Бебко-Мінаєва А. Як відновити ресторанний бізнес під час війни: Досвід співвласниці ресторанної мережі Rose Family. 2022. URL: <https://womo.ua/yak-vidnoviti-restoranniy-biznes-pid-chas-viyni-dosvid-spivvlasnitsi-restorannoyi-merezhi-rose-family> (дата звернення: 6.02.2025)
3. Відкриття ресторану з нуля з прибутком від \$5000 до \$10000 у 2023. 2023. Proriat. URL: <https://proriat.com/uk/vidkrittia-restoranu-z-nulya-z-pributkom-vid-5000-do-10000-u-2023/> (дата звернення: 6.02.2025)
4. Івашина Л. Л. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу як складника індустрії гостинності. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С. 597–600
5. Остапенко Я. О., Параниця Н. В., Макаренко О. Я. Статистичний аналіз і тенденції розвитку готельного господарства в Україні. *Прийазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 1(18). С. 311–316. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/56.pdf (дата звернення: 6.02.2025)
6. Полінкевич О. Стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. №4.
7. Стан та перспективи розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу : колективна монографія / за ред. д.і.н., проф. Чепурди Г.М.; Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : ЧДТУ, 2019. 157 с.
8. Таран-Лала О.М. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. №25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/296> (дата звернення: 13.02.2025)
9. Як скласти бізнес-план ресторану з нуля. 2024. Go Deal Brokers. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/biznes-plan-dlia-restoranu-iak-pravylnno-splanuvaty-svij-uspikh/> (дата звернення: 13.02.2025)
10. arodnoi studentskoi naukovo-tekhnichnoi konferentsii. Ternopil: Ternopilskyi natsionalnyi tekhnichnyi universytet imeni Ivana Puliuia (Ternopil, April 27–28, 2023), pp. 321–322. (in Ukrainian)
11. 2. Bebko-Minaeva A. (2022). Yak vidnovyty restoran-nyi biznes pid chas viiny [How to restore restaurant business during the war: Experience of co-owner of restaurant network Rose Family]. Available at: <https://womo.ua/yak-vidnoviti-restoranniy-biznes-pid-chas-viyni-dosvid-spivvlasnitsi-restorannoyi-merezhi-rose-family> (accessed February 6, 2025)
12. 3. Vidkryttia restoranu z nulya z prybutkom vid \$5000 do \$10000 u 2023 [Opening a restaurant from scratch with a profit of \$5000 to \$10000 in 2023]. 2023. Proriat. Available at: <https://proriat.com/uk/vidkrittia-restoranu-z-nulya-z-pributkom-vid-5000-do-10000-u-2023/> (accessed February 6, 2025)
13. 4. Ivashyna L. L. (2018). Perspektyvy rozvytku restorannoho biznesu yak skladnyka industriyi hostynnosti [Prospects for the development of the restaurant business as a component of the hospitality industry]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 14, pp. 597–600. (in Ukrainian)
14. 5. Ostapenko Y. O., Paranytsia N. V., Makarenko O. Y. (2020). Statystychnyy analiz i tendentsiyi rozvytku hotel'noho hospodarstva v Ukrayini [Statistical analysis and trends in the development of the hotel industry in Ukraine]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 1(18), pp. 311–316. Available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/56.pdf. (accessed February 6, 2025)
15. 6. Polinkevych O. (2020). Stratehiyi rozvytku hotel'no-restorannoho biznesu v Ukrayini [Development strategies of the hotel and restaurant business in Ukraine]. *Ekonomichnyi chasopys Shkhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, no. 4.
16. 7. Stan ta perspektyvy rozvytku turystychnoho ta hotelno-restorannoho biznesu: kolektyvna monohrafiia (2019) [The state and prospects of tourism and hotel-restaurant business development: a collective monograph]. In dr H. M. Chepurda. Cherkasy State Technological University. Cherkasy: ChDTU, 157 p. (in Ukrainian)
17. 8. Taran-Lal O. M. (2021). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Features of strategic enterprise management]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 25. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/29> (accessed February 13, 2025)
18. 9. Iak sklasyti biznes-plan restoranu z nulia [How to create a restaurant business plan from scratch]. 2024. Go Deal Brokers. Available at: <https://business-broker.com.ua/blog/biznes-plan-dlia-restoranu-iak-pravylnno-splanuvaty-svij-uspikh/>. (accessed February 13, 2025)

REFERENCES:

1. Bachurina A., Martynchuk M. (2023). Suchasni trendy v zaklakh restorannoho hospodarstva [Modern trends in restaurant establishments]. *Pryrodnychi ta humanitarni nauky. Aktualni pytannia: Materialy VI Mizhn-*