

УДК 338.48:640.43:330.34

JEL Classification: L83, M21, O32

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2026.15\(48\).157-169](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2026.15(48).157-169)

Л.М. Задорожня

Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна

Економічні аспекти розвитку кейтерингового бізнесу в Україні

Метою статті є дослідження економічних аспектів розвитку кейтерингового бізнесу в Україні, аналіз сучасного стану ринку кейтерингових послуг, виявлення факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємств галузі, а також обґрунтування перспектив їх розвитку в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій.

У статті розкрито економічну сутність кейтерингового бізнесу та визначено його місце в індустрії гостинності. Проаналізовано сучасний стан українського ринку кейтерингових послуг, охарактеризовано основні сегменти споживачів, особливості розвитку галузі до та після 2022 року, а також вплив воєнного стану на діяльність підприємств. Досліджено економічні особливості функціонування кейтерингових компаній, зокрема структуру доходів і витрат, механізми формування собівартості, особливості ціноутворення та систему показників економічної ефективності. Систематизовано зовнішні й внутрішні фактори розвитку, визначено ключові проблеми функціонування галузі, серед яких зростання собівартості послуг, кадровий дефіцит, логістичні труднощі, скорочення платоспроможного попиту, обмеженість інвестиційних ресурсів і посилення конкурентного тиску. Обґрунтовано сучасні інноваційні тенденції розвитку кейтерингового бізнесу, що передбачають цифровізацію бізнес-процесів, використання CRM- та ERP-систем, технологій штучного інтелекту, екологізацію діяльності, персоналізацію послуг і впровадження нових форматів кейтерингового обслуговування.

За результатами дослідження встановлено, що підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності кейтерингових підприємств забезпечується комплексним поєднанням цифрової трансформації, модернізації матеріально-технічної бази, розвитку людського капіталу, диверсифікації послуг і залучення інвестиційних ресурсів. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання під час формування стратегій розвитку підприємств кейтерингового бізнесу та вдосконалення системи управління їх діяльністю. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням моделей оцінювання економічної ефективності кейтерингових підприємств, дослідженням цифрових технологій управління, механізмів післявоєнного відновлення галузі та інтеграції українського кейтерингового бізнесу до європейського ринку послуг.

кейтеринг, кейтеринговий бізнес, індустрія гостинності, ресторанне господарство, економічна ефективність, цифровізація, інновації, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки України кейтеринговий бізнес набуває дедалі більшого значення як перспективний сегмент індустрії гостинності. Зростання попиту на мобільні формати обслуговування, корпоративне харчування, організацію ділових, культурних та приватних заходів сприяє розширенню сфери кейтерингових послуг. Водночас функціонування підприємств галузі відбувається в умовах посилення конкуренції, економічної нестабільності, логістичних обмежень та змін у споживчій поведінці населення. Особливої актуальності проблема розвитку кейтерингового бізнесу набула в умовах воєнного стану, коли підприємства змушені адаптуватися до нових економічних викликів, забезпечуючи безперервність діяльності та збереження конкурентних позицій на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних і прикладних аспектів розвитку кейтерингового бізнесу присвячено праці як українських, так і зарубіжних науковців. У вітчизняній науковій літературі значну увагу приділено становленню кейтерингу як перспективного напрямку індустрії гостинності, особливостям його організації, сучасним тенденціям розвитку та впровадженню інноваційних підходів.

Теоретичні засади розвитку кейтерингового бізнесу, його місце у сфері

ресторанного господарства та перспективи функціонування розкрито у працях Л. І. Гірняк [1] та В. А. Глаголи [1], які обґрунтовують економічний потенціал кейтерингових послуг як окремого виду підприємницької діяльності. Історичні передумови формування кейтерингової індустрії, еволюцію її розвитку та сучасні напрями трансформації висвітлено у дослідженні О. В. Пахомської [3].

Питання інноваційного розвитку галузі, цифрової трансформації та адаптації підприємств до сучасних умов господарювання досліджували Г. М. Тарасюк [4] і А. О. Чагайда [4], які визначили основні тенденції розвитку кейтерингу в умовах інноваційних змін ресторанної індустрії. Інноваційні підходи до організації кейтерингових послуг, використання сучасних технологій управління та цифрових інструментів обґрунтовано у працях І. Тищук [5], О. Новосад [5] та М. Пасічник [5]. Перспективи цифрової трансформації кейтерингових підприємств у MICE-індустрії, міжнародний досвід та сучасні тренди розвитку розглянуто Н. Якименко-Терещенко [6], Т. Чайкою [6] та О. Беліковою [6].

Економічні виклики функціонування підприємств сфери гостинності в умовах глобальних криз, а також стратегічні напрями їх розвитку досліджено Т. Зубехіною [2], Л. Матвійчук [2], В. Корсаком [2] та Б. Смаль [2]. Соціально-економічні аспекти розвитку ресторанного ринку України та трансформацію споживчого попиту висвітлено у роботі О. Даниленка [9], М. Братіцел [9] та В. Осієвського [9].

Серед зарубіжних досліджень важливе значення мають праці Б. Матель [8], у яких систематизовано сучасні підходи до організації та управління кейтеринговими підприємствами; А. Алі [7] та співавторів, присвячені забезпеченню безпечності харчових продуктів у кейтеринговій діяльності, а також дослідження В. Джіавен [10], який розкриває особливості цифрової трансформації підприємств кейтерингової індустрії.

Водночас аналіз наукових праць свідчить, що недостатньо дослідженими залишаються комплексні економічні аспекти розвитку кейтерингового бізнесу в Україні в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення. Потребують подальшого наукового обґрунтування питання оцінювання економічної ефективності кейтерингових підприємств, впливу цифровізації на результати їх діяльності, формування сучасних бізнес-моделей, адаптації до змін ринкового середовища та визначення перспектив інтеграції українського кейтерингового бізнесу до європейського ринку послуг.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження економічних аспектів розвитку кейтерингового бізнесу в Україні, визначення основних тенденцій його функціонування, факторів впливу та перспектив підвищення економічної ефективності діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності кейтеринговий бізнес посідає важливе місце серед найбільш динамічних сегментів ресторанного господарства. Його розвиток зумовлений зміною споживчих пріоритетів, поширенням мобільних форматів обслуговування, активізацією корпоративного сектору та зростанням попиту на комплексні сервісні рішення. На відміну від традиційних закладів ресторанного господарства, кейтеринг передбачає організацію харчування у будь-якій локації, визначеній замовником, що забезпечує високу мобільність, адаптивність і широкі можливості обслуговування різних категорій споживачів.

У структурі індустрії гостинності кейтеринговий бізнес виконує інтеграційну функцію, поєднуючи ресторанне господарство, готельний бізнес, туризм, івент-менеджмент, логістику та сферу дозвілля. Міжгалузевий характер діяльності забезпечує його адаптивність до змін ринкового середовища та створює можливості для

диверсифікації послуг. Відсутність територіальної прив'язки дозволяє підприємствам обслуговувати клієнтів у будь-яких локаціях, що розширює їхній потенціал розвитку порівняно зі стаціонарними закладами.

Формування сучасного ринку кейтерингових послуг значною мірою зумовлене трансформацією поведінки споживачів. Сьогодні клієнти очікують не лише якісного харчування, а й комплексного сервісу, що охоплює індивідуальне меню, оформлення заходу, професійне обслуговування, технічний супровід та ефективну організацію події. У результаті кейтеринг перетворився з допоміжного виду ресторанної діяльності на самостійний сегмент сфери послуг із власними економічними закономірностями, системою управління та конкурентним середовищем.

Залежно від характеру замовлень виокремлюють виїзний, корпоративний, соціальний і транспортний кейтеринг. Останніми роками активно розвиваються сучасні формати обслуговування, зокрема food-box сервіси, мобільні кухні, гастрономічні станції, фудтраки та доставка індивідуальних раціонів.

Економічне значення кейтерингового бізнесу виходить за межі ресторанного господарства. Його функціонування забезпечує створення доданої вартості, стимулює розвиток малого й середнього підприємництва, сприяє зайнятості населення та активізує суміжні галузі економіки. Співпраця з виробниками сільськогосподарської продукції, підприємствами харчової промисловості, транспортними компаніями, виробниками обладнання, пакувальної продукції та іншими суб'єктами господарювання формує мультиплікативний ефект і позитивно впливає на розвиток регіональної економіки.

Водночас кейтеринговий бізнес виконує важливу соціальну функцію, сприяючи створенню нових робочих місць, розвитку малого підприємництва, підвищенню професійної мобільності працівників сфери гостинності та збільшенню податкових надходжень.

Український ринок кейтерингових послуг за останні роки зазнав суттєвої трансформації під впливом пандемії COVID-19, повномасштабної війни, зміни споживчої поведінки та прискореної цифровізації бізнесу. Попри значні економічні виклики, кейтерингові підприємства продемонстрували високу адаптивність, оперативно переорієнтувавши діяльність відповідно до нових умов функціонування, що дозволило не лише зберегти значну частину ринку, а й сформувати нові напрями розвитку.

На сучасному етапі кейтеринг є самостійним сегментом індустрії гостинності, який поєднує виробництво харчової продукції, транспортно-логістичне забезпечення, організацію заходів та комплексне сервісне обслуговування клієнтів. Поступово українські підприємства переходять від моделі надання окремих послуг до концепції комплексного event-сервісу, що охоплює організацію харчування, оформлення локації, технічний супровід, забезпечення персоналом та координацію всіх етапів проведення заходу.

Відмінною рисою сучасного українського ринку є поєднання великих професійних операторів із численними малими та середніми підприємствами, які працюють переважно на регіональному рівні. Така структура ринку формує високий рівень конкуренції, що стимулює компанії до постійного вдосконалення сервісу, розширення асортименту послуг і впровадження сучасних технологій управління.

Найбільший сегмент попиту формує корпоративний сектор. Бізнес активно використовує кейтерингові послуги під час проведення конференцій, форумів, навчальних заходів, презентацій, ділових зустрічей та корпоративних свят. Для багатьох підприємств професійний кейтеринг став невід'ємним елементом

корпоративної культури, інструментом формування позитивного іміджу компанії та підвищення ефективності внутрішніх комунікацій.

Водночас стабільно розвивається сегмент приватних замовлень, який охоплює весілля, ювілеї, сімейні урочистості та тематичні заходи. У цьому сегменті спостерігається зростання попиту на авторські концепції обслуговування, тематичні гастрономічні рішення та індивідуально сформовані меню. Поряд із цим поступово розширюється соціальний кейтеринг, пов'язаний із забезпеченням харчування у закладах освіти, медичних установах, соціальних службах та благодійних організаціях.

До 2020 року український ринок кейтерингових послуг характеризувався стабільним зростанням. Позитивна динаміка пояснювалася активним розвитком малого бізнесу, збільшенням кількості корпоративних заходів, міжнародних конференцій, фестивалів, туристичних подій та зростанням доходів населення. Однак пандемія COVID-19 суттєво змінила структуру попиту. Обмеження щодо проведення масових заходів призвели до різкого скорочення замовлень, що змусило підприємства переорієнтуватися на доставку готових страв, food-box сервіси, корпоративні ланчі та індивідуальні формати обслуговування.

Після початку повномасштабної війни у 2022 році підприємства галузі зіткнулися з новими викликами. Частина компаній тимчасово припинила діяльність або перемістила виробничі потужності до більш безпечних регіонів країни. Одночасно почали активно розвиватися нові сегменти ринку, пов'язані із забезпеченням харчування військовослужбовців, гуманітарних місій, волонтерських центрів, медичних закладів та внутрішньо переміщених осіб. Це суттєво розширило соціальну функцію кейтерингового бізнесу та сприяло диверсифікації його діяльності.

Воєнний стан істотно змінив економічні умови функціонування підприємств. До основних негативних факторів належать зростання вартості сировини, транспортних послуг та енергоносіїв, перебої у логістичних ланцюгах, дефіцит кваліфікованого персоналу, необхідність забезпечення безпечних умов праці та зниження платоспроможності окремих категорій споживачів. Незважаючи на це, підприємства продовжують адаптувати бізнес-моделі, впроваджують цифрові технології управління, автоматизують процеси прийому замовлень і розширюють спектр послуг.

Сьогодні ринок кейтерингових послуг поступово переходить до етапу якісного оновлення. Зростає роль цифрових платформ, CRM-систем, сучасних логістичних рішень, екологічно відповідального виробництва та персоналізованого сервісу. Одночасно відновлюється ділова активність, збільшується кількість корпоративних заходів, виставок і конференцій, що створює передумови для подальшого розширення ринку.

Таким чином, сучасний ринок кейтерингових послуг України перебуває на етапі структурної трансформації. Незважаючи на складні економічні умови, підприємства галузі демонструють високу адаптивність, активно впроваджують інновації та формують нові моделі ведення бізнесу, що створює передумови для їхнього сталого розвитку в післявоєнний період.

Функціонування кейтерингових підприємств має низку специфічних економічних особливостей, які відрізняють їх від традиційних закладів ресторанного господарства. Насамперед це зумовлено мобільним характером діяльності, виконанням індивідуальних замовлень, необхідністю комплексного логістичного забезпечення та високою залежністю фінансових результатів від сезонності попиту. Поєднання виробничої, сервісної, транспортної й організаційної складових визначає специфіку формування доходів, структури витрат, механізмів ціноутворення та оцінювання економічної ефективності діяльності кейтерингових підприємств.

На відміну від стаціонарних ресторанів, де обсяги реалізації значною мірою визначаються відвідуваністю закладу, кейтерингові компанії працюють переважно за системою попередніх замовлень. Такий підхід забезпечує можливість точніше прогнозувати потребу у виробничих ресурсах, планувати закупівлю сировини, раціонально розподіляти навантаження між працівниками та оптимізувати логістичні процеси. Водночас підприємства повинні зберігати достатній рівень гнучкості, оскільки кожне замовлення характеризується індивідуальними вимогами щодо меню, місця проведення, кількості гостей, часу обслуговування та додаткових сервісів.

Економічною основою діяльності кейтерингових підприємств є доходи від реалізації комплексу послуг, до складу яких входять організація банкетів, фуршетів, кава-брейків, корпоративного харчування, ділових зустрічей, конференцій, виставок, фестивалів, весіль та інших урочистих заходів. Окрім основної діяльності, дедалі більшого значення набувають супутні послуги, зокрема оренда меблів, текстилю, посуду, мобільного обладнання, декоративне оформлення локацій, технічний супровід заходів, логістичне забезпечення, організація роботи обслуговуючого персоналу, а також доставка готових страв і спеціалізованих наборів харчування. Диверсифікація послуг дозволяє підприємствам розширювати джерела доходів, зменшувати сезонні коливання попиту та підвищувати загальну прибутковість діяльності.

Структура доходів значною мірою залежить від спеціалізації підприємства та його ринкового позиціонування. Компанії, орієнтовані на корпоративний сегмент, отримують основну частину виручки завдяки довгостроковим договорам на організацію харчування персоналу, проведення бізнес-заходів та офіційних прийомів. Для підприємств, що працюють у сегменті приватних замовлень, найбільш вагомими джерелами доходів залишаються весільні церемонії, ювілеї, святкові події та тематичні заходи. Водночас розвиток соціального, військового та гуманітарного кейтерингу створює додаткові можливості для стабілізації фінансових результатів, хоча прибутковість таких проектів часто поступається комерційному сегменту.

Особливості організації діяльності безпосередньо впливають на структуру витрат кейтерингових підприємств. Їх доцільно поділяти на змінні та постійні. До змінних витрат належать витрати на придбання сировини, напівфабрикатів і напоїв, пакувальних матеріалів, оплату праці виробничого та тимчасово залученого персоналу, транспортне забезпечення, пальне, оренду спеціального обладнання, монтаж мобільних конструкцій, а також витрати, пов'язані з безпосереднім проведенням заходу. Розмір цих витрат визначається масштабом замовлення, складністю меню, кількістю гостей, тривалістю обслуговування та місцем проведення події.

До постійних витрат належать витрати на утримання виробничих приміщень, орендну плату, оплату комунальних послуг, амортизацію основних засобів, заробітну плату адміністративного персоналу, страхування, ліцензування, бухгалтерський супровід, маркетингову діяльність, підтримку інформаційних систем та інші адміністративні витрати. В умовах воєнного стану до цієї групи також додаються витрати на забезпечення енергетичної автономності підприємства, придбання генераторів, систем резервного живлення, автономного холодильного обладнання та засобів зв'язку.

Особливе місце в системі економічного управління займає формування собівартості кейтерингових послуг. На відміну від ресторанного господарства, де переважають стандартизовані виробничі процеси, у кейтеринговому бізнесі практично кожне замовлення має індивідуальні характеристики. Це обумовлює необхідність розрахунку собівартості окремо для кожного заходу з урахуванням специфіки меню, технології приготування, транспортних витрат, особливостей локації, кількості персоналу та тривалості обслуговування.

У структурі собівартості найбільшу частку традиційно займають витрати на продовольчу сировину, які можуть становити понад третину загальних виробничих витрат. Значний вплив на їх рівень мають сезонні коливання цін, інфляційні процеси, транспортні витрати та умови співпраці з постачальниками. Саме тому одним із пріоритетних напрямів підвищення економічної ефективності є оптимізація закупівельної політики, укладання довгострокових контрактів із локальними виробниками, використання сезонної продукції та впровадження систем контролю товарних запасів.

Не менш важливою складовою собівартості є витрати на персонал. Організація кейтерингових заходів потребує залучення висококваліфікованих кухарів, технологів, офіціантів, адміністраторів, логістів, барменів та технічного персоналу. На відміну від класичних ресторанів, кейтерингові компанії широко використовують гнучкі форми зайнятості, що дозволяє оптимізувати фонд оплати праці залежно від сезонності та кількості замовлень. Водночас недостатній рівень кваліфікації працівників може негативно позначитися на якості обслуговування, що безпосередньо впливає на репутацію підприємства та рівень повторних продажів.

Формування ціни на кейтерингові послуги ґрунтується на комплексному врахуванні виробничих витрат, ринкової ситуації, рівня конкуренції та споживчої цінності запропонованої послуги. Найбільш поширеним є поєднання витратного, ринкового та ціннісного підходів. Витратний підхід забезпечує покриття всіх витрат і формування необхідного рівня прибутку, ринковий враховує цінову політику конкурентів і платоспроможність клієнтів, тоді як ціннісний орієнтований на унікальність пропозиції, рівень сервісу, репутацію компанії та індивідуалізацію обслуговування.

Практика діяльності українських кейтерингових підприємств свідчить, що остаточна вартість послуг формується з урахуванням низки параметрів: формату заходу, кількості гостей, складності меню, рівня сервісу, необхідності використання спеціального обладнання, транспортної відстані, тривалості обслуговування та переліку додаткових послуг. Для корпоративних клієнтів поширеним є застосування довгострокових контрактів, пакетних пропозицій і системи індивідуальних знижок, що сприяє зміцненню партнерських відносин і стабілізації доходів підприємства.

На формування цінової політики істотно впливає сезонність попиту. Найбільш завантаженими періодами залишаються весняно-літній сезон, коли традиційно проводиться найбільша кількість весіль, фестивалів, корпоративних заходів і конференцій, а також передноворічний період. У міжсезоння підприємства активно застосовують гнучкі механізми стимулювання попиту, розширюють асортимент послуг, пропонують спеціальні комерційні пропозиції та розробляють нові формати обслуговування.

Об'єктивна оцінка результативності діяльності кейтерингових підприємств потребує використання системи фінансово-економічних показників. До ключових із них належать обсяг реалізації послуг, валовий і чистий прибуток, рентабельність діяльності, собівартість одного замовлення, середній чек, маржинальний дохід, продуктивність праці, рівень завантаження виробничих потужностей, оборотність запасів, коефіцієнт повторних замовлень та рівень утримання клієнтів.

Серед зазначених показників особливе значення має рентабельність, яка комплексно характеризує ефективність використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Її зростання забезпечується завдяки оптимізації витрат, удосконаленню логістичних процесів, цифровізації управління, ефективному використанню виробничих потужностей і підвищенню продуктивності праці.

Водночас дедалі більшого значення набувають нефінансові показники, що характеризують якість взаємодії з клієнтами. Зокрема, частка повторних замовлень, рівень задоволеності споживачів, репутація підприємства та ефективність маркетингових комунікацій дедалі частіше визначають довгострокову конкурентоспроможність компанії. Саме поєднання фінансових результатів із високим рівнем клієнтської лояльності забезпечує стійке зростання кейтерингового бізнесу.

Розвиток кейтерингових підприємств визначаються поєднанням виробничих, логістичних, сервісних і організаційних процесів, що обумовлює специфіку формування доходів, структури витрат, механізмів ціноутворення та оцінювання ефективності діяльності. Раціональне управління цими складовими створює передумови для зміцнення конкурентних позицій підприємств і забезпечення їх сталого розвитку в умовах мінливого ринкового середовища.

У сучасній економіці ефективність діяльності кейтерингових компаній залежить не лише від внутрішніх можливостей підприємства, а й від впливу зовнішнього середовища, яке характеризується високою динамічністю та значним рівнем невизначеності. Зміни макроекономічної ситуації, трансформація споживчого попиту, розвиток цифрових технологій та воєнні виклики суттєво впливають на стратегію розвитку підприємств галузі.

Доцільно виокремити дві основні групи факторів, що визначають сучасні тенденції розвитку кейтерингового бізнесу: зовнішні, які формуються незалежно від діяльності підприємства, та внутрішні, що безпосередньо пов'язані з ефективністю управління ресурсами, організацією виробничих процесів і якістю надання послуг (рис. 1).



Рисунок 1 – Фактори впливу на розвиток кейтерингового бізнесу

Джерело: узагальнено та систематизовано автором.

На рис.1. розкрито ефективність функціонування кейтерингових підприємств, що визначається не окремими чинниками, а їх комплексною взаємодією. Адаптація до зовнішніх викликів у поєднанні з удосконаленням внутрішніх бізнес-процесів створює

передумови для підвищення конкурентоспроможності, економічної стійкості та довгострокового розвитку підприємств кейтерингового бізнесу.

Сучасний розвиток кейтерингового бізнесу в Україні відбувається в умовах складного економічного середовища, що характеризується високою невизначеністю, структурними трансформаціями та посиленням зовнішніх ризиків. Незважаючи на поступове відновлення сфери гостинності, підприємства галузі продовжують функціонувати під впливом чинників, які негативно позначаються на фінансових результатах, стримують інвестиційну активність та ускладнюють забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Більшість існуючих проблем мають комплексний характер і взаємно підсилюють одна одну, що вимагає системного підходу до їх подолання.

Однією з ключових проблем розвитку кейтерингового бізнесу є зростання собівартості послуг. Підвищення цін на продовольчу сировину, енергоносії, транспортні послуги, пакувальні матеріали та коливання валютного курсу збільшують виробничі витрати підприємств. У цих умовах компанії змушені оптимізувати технологічні процеси, переглядати структуру витрат і диверсифікувати джерела постачання. Водночас можливості підвищення цін залишаються обмеженими через високу конкуренцію та зниження платоспроможності споживачів, що негативно позначається на рівні прибутковості.

Серйозним стримуючим чинником є кадровий дефіцит. Після 2022 року підприємства відчувають нестачу кухарів, технологів, офіціантів, логістів і менеджерів унаслідок міграції населення, мобілізації та скорочення трудових ресурсів. Це призводить до збільшення навантаження на персонал, підвищення витрат на оплату праці та погіршення якості обслуговування. Для мінімізації цих ризиків підприємства впроваджують автоматизацію окремих процесів, розвивають системи навчання й мотивації працівників.

Важливою проблемою залишаються логістичні труднощі, спричинені воєнними діями. Зміна маршрутів перевезень, зростання транспортних витрат, перебої з енергопостачанням і порушення постачання сировини ускладнюють організацію кейтерингових послуг. У відповідь підприємства формують резервні канали постачання, збільшують співпрацю з місцевими виробниками та використовують сучасні системи логістичного планування. Негативний вплив на діяльність підприємств має скорочення платоспроможного попиту. Через економічну нестабільність корпоративні клієнти зменшують витрати на проведення заходів, а приватні споживачі дедалі частіше обирають бюджетні формати обслуговування. Це спонукає компанії розширювати асортимент послуг, застосовувати гнучкі пакетні пропозиції та активніше використовувати цифрові канали просування.

Ще однією проблемою є обмежений доступ до інвестиційних ресурсів. Високі кредитні ставки, фінансові ризики та економічна невизначеність стримують модернізацію виробництва й упровадження інновацій. Особливо гостро ця проблема проявляється серед малих і середніх підприємств, для яких важливого значення набувають державні програми підтримки, грантове фінансування та міжнародна технічна допомога. Суттєвим викликом є також посилення конкуренції. Окрім спеціалізованих кейтерингових компаній, на ринку активно працюють ресторани, служби доставки готової їжі, гастростудії та підприємства, що надають комплексні event-послуги. За таких умов конкурентні переваги формуються не лише за рахунок ціни, а насамперед завдяки високій якості продукції, професіоналізму персоналу, цифровим технологіям, рівню сервісу та репутації бренду.

Зазначені проблеми мають взаємопов'язаний характер: зростання витрат обмежує інвестиційні можливості, кадровий дефіцит впливає на якість обслуговування,

логістичні труднощі збільшують собівартість, а скорочення попиту стримує розвиток підприємств. Тому забезпечення економічної стійкості кейтерингового бізнесу потребує комплексного підходу, що поєднує ефективне управління витратами, цифровізацію бізнес-процесів, розвиток людського капіталу, диверсифікацію джерел доходів та активне використання сучасних фінансових інструментів. Саме реалізація цих заходів створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємств і сталого розвитку кейтерингового бізнесу в Україні.

Сучасний розвиток кейтерингового бізнесу характеризується активним упровадженням інновацій, які змінюють підходи до організації виробництва, управління та взаємодії зі споживачами. Якщо раніше конкурентні переваги визначалися переважно якістю продукції та сервісу, то нині вирішальне значення мають цифрові технології, автоматизація бізнес-процесів, аналітика даних і здатність підприємств швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

Одним із ключових напрямів є цифровізація бізнес-процесів, що охоплює автоматизацію документообігу, виробничого планування, управління запасами, контролю виконання замовлень і фінансового аналізу. Це сприяє скороченню адміністративних витрат, підвищенню оперативності управління та ефективнішому використанню ресурсів.

Важливу роль відіграє впровадження CRM- та ERP-систем, які забезпечують централізоване управління інформацією про клієнтів, автоматизацію закупівель, виробництва, логістики, фінансів і кадрового забезпечення. Це дозволяє персоналізувати пропозиції, прогнозувати попит і підвищувати обґрунтованість управлінських рішень.

Поширення онлайн-платформ замовлень і мобільних застосунків значно спрощує взаємодію зі споживачами, скорочує час оформлення замовлень та розширює клієнтську базу. Для корпоративних клієнтів особливо важливими є цифрові сервіси автоматизації регулярних замовлень і контролю виконання договорів.

Перспективним напрямом є використання штучного інтелекту та бізнес-аналітики, які застосовуються для прогнозування попиту, оптимізації закупівель, планування виробництва, персоналізації меню та аналізу фінансових показників. Це сприяє ефективнішому використанню ресурсів, скороченню харчових відходів і підвищенню економічної результативності діяльності.

Одночасно поширюється концепція «зеленого кейтерингу», що передбачає використання локальної сировини, екологічного пакування, енергоощадного обладнання, мінімізацію харчових відходів і раціональне використання ресурсів. Такі підходи не лише зменшують операційні витрати, а й формують позитивний імідж підприємства.

Важливою тенденцією є персоналізація послуг. Зростає попит на індивідуальні меню, спеціалізоване харчування (дієтичне, спортивне, вегетаріанське, безглютенове тощо) та унікальні формати обслуговування. Використання CRM-систем дозволяє враховувати вподобання клієнтів і формувати довгострокові партнерські відносини.

Поряд із цим активно розвиваються нові формати кейтерингового обслуговування, зокрема food-box сервіси, мобільні кухні, гастрономічні станції, show cooking, QR-меню та безконтактні сервіси. Їх використання підвищує швидкість обслуговування, покращує клієнтський досвід і створює нові можливості для розвитку підприємств.

Таким чином, цифровізація, автоматизація управління, використання штучного інтелекту, екологізація виробництва, персоналізація послуг і впровадження нових форматів обслуговування є основними інноваційними тенденціями, що визначають

сучасний розвиток кейтерингового бізнесу та підвищують його конкурентоспроможність.

У перспективі інноваційний розвиток кейтерингового бізнесу визначатиметься не окремими технологічними рішеннями, а їх комплексною інтеграцією у систему управління підприємством. Поєднання цифрових платформ, штучного інтелекту, автоматизації виробництва, сучасної логістики, екологічних технологій та клієнтоорієнтованого сервісу створює передумови для формування нової бізнес-моделі кейтерингових підприємств. Саме такі компанії матимуть найбільші можливості для підвищення продуктивності, зміцнення конкурентних позицій та успішної інтеграції у європейський ринок послуг гостинності.

Перспективи розвитку кейтерингового бізнесу в Україні визначатимуться темпами післявоєнного відновлення економіки, цифровою трансформацією підприємств, зміною споживчих пріоритетів та інтеграцією галузі до європейського ринку послуг. У сучасних умовах кейтеринг поступово трансформується із традиційного ресторанного обслуговування у комплексний сервіс, що поєднує організацію харчування, логістику, інформаційні технології та індивідуалізований підхід до клієнта.

Одним із найбільш перспективних сегментів залишається корпоративний кейтеринг. Зростання ділової активності, проведення конференцій, форумів, виставок і корпоративних заходів сприятиме збільшенню попиту на професійні кейтерингові послуги. Водночас поширюватимуться довгострокові договори щодо організації харчування працівників підприємств, що забезпечить стабільність доходів компаній.

Важливим напрямом розвитку є військовий і соціальний кейтеринг, який набув особливої актуальності в умовах воєнного стану. Організація харчування військовослужбовців, медичних закладів, гуманітарних місій та соціальних установ формує окремий сегмент ринку, який і після завершення війни залишатиметься складовою державних і муніципальних програм.

Суттєвий потенціал має здорове та спеціалізоване харчування. Зростання попиту на дієтичні, спортивні, вегетаріанські, безглютенові та інші спеціалізовані меню відкриває можливості для розширення співпраці кейтерингових підприємств із закладами охорони здоров'я, освіти, спортивними організаціями та корпоративним сектором.

Динамічно розвиватимуться food-box сервіси, що поєднують готові раціони, сучасні технології пакування, цифрові канали замовлення та адресну доставку. Такий формат дозволяє оптимізувати виробничі процеси, скоротити операційні витрати та охопити нові категорії споживачів.

Перспективним напрямом також є фестивальний і туристичний кейтеринг. Відновлення туристичної галузі, проведення культурних, спортивних і гастрономічних заходів сприятиме зростанню попиту на мобільні формати ресторанного обслуговування та комплексний сервіс під час масових подій.

Важливою конкурентною перевагою українських підприємств може стати інтеграція національної гастрономічної спадщини у кейтерингові продукти. Використання локальних продуктів, традиційних рецептів та сучасних технологій приготування сприятиме популяризації української кухні, розвитку гастрономічного туризму та формуванню позитивного міжнародного іміджу України. Вирішальне значення для подальшого розвитку галузі матиме післявоєнна модернізація підприємств, яка передбачає оновлення матеріально-технічної бази, цифровізацію управління, автоматизацію виробничих процесів, підвищення кваліфікації персоналу та залучення інвестиційних ресурсів. Важливу роль у цьому процесі відіграватимуть

державні програми підтримки підприємництва, міжнародні гранти та партнерські проєкти.

Отже, перспективи розвитку кейтерингового бізнесу пов'язані з упровадженням цифрових технологій, розширенням корпоративного та спеціалізованого сегментів, розвитком інноваційних форматів обслуговування, популяризацією української гастрономії та активною участю підприємств у післявоєнному відновленні економіки. Реалізація цих напрямів сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств, зміцненню їх конкурентних позицій і сталому розвитку галузі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження засвідчило, що кейтеринговий бізнес є важливим сегментом індустрії гостинності, розвиток якого визначається поєднанням економічних, технологічних, соціальних та інституційних чинників. Встановлено, що сучасний розвиток галузі відбувається в умовах воєнних викликів, інфляційного тиску, кадрового дефіциту та посилення конкуренції, що потребує від підприємств впровадження сучасних моделей управління, цифровізації бізнес-процесів, диверсифікації послуг і підвищення ефективності використання ресурсів. Доведено, що ключовими напрямками підвищення конкурентоспроможності є використання CRM- та ERP-систем, технологій штучного інтелекту, автоматизація виробництва, розвиток екологічно орієнтованих технологій, персоналізація сервісу та модернізація матеріально-технічної бази.

Практична цінність дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів під час формування стратегій розвитку кейтерингових підприємств, удосконалення системи управління та підвищення економічної ефективності їх діяльності. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням моделей оцінювання ефективності кейтерингових підприємств, дослідженням цифрової трансформації бізнес-процесів, використанням штучного інтелекту в управлінні підприємствами сфери гостинності та обґрунтуванням механізмів розвитку кейтерингового бізнесу в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

Список літератури

1. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Розвиток кейтерингу як перспективний вид діяльності. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2019. № 58. С. 44-49. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2019-58-06>
2. Зубехіна, Т., Матвійчук, Л., Корсак, В., & Смаль, Б. Індустрія гостинності в період глобальних криз: економічні наслідки та стратегічні підходи до розвитку. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2025. 2(61), 554–565. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.61.2025.4705>
3. Пахомська, О. В. Історія розвитку кейтеринг-індустрії – від минулого в майбутнє. *Науковий вісник Таврійського державного агротехнологічного університету*, 2022. 12(1), 1 з 11. DOI: <https://doi.org/10.31388/sbtsatu.v12i1.296>
4. Тарасюк Г. М., Чагайда А. О. Тенденції розвитку кейтерингу в умовах інноваційних змін індустрії харчування. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький. 2020, №1(278). DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2020-278-1-30>
5. Тищук, І., Новосад, О., & Пасічник, М. Інноваційні підходи до організації кейтерингових послуг у сфері харчування. *Економіка та суспільство*, 2025. (80). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-31>
6. Якименко-Терещенко Н., Чайка Т., Белікова О. Кейтеринг у місе-індустрії: тренди розвитку, міжнародний досвід і перспективи digital-трансформації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-39>
7. Ali, A., A.Tahir, N.Ahmad, et al. 2026. "Food Safety in the Catering Sector: Nonconformities, Challenges, and Strategic Interventions With Insights From South Asia and Africa." *Food Science & Nutrition*14, no. 5: e71400. DOI: <https://doi.org/10.1002/fsn3.71400>
8. Bruce Mattel. *Catering: a guide to managing a successful business operation*. The Culinary Institute of America. 2nd Edition. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2015. 320 p.
9. Danylenko O., Bratitsel M., Osieivskyi V. Socio-Cultural Contradictions in the Development of the

- Regional Restaurant Services Consumer Market in Ukraine. *Socio-Cultural Management Journal*. 2025. Vol. 8, No. 1. P. 59–70. DOI: <https://doi.org/10.31866/2709-846X.1.2025.336366>.
10. Jiawen W. Digital Transformation in Catering Industry. *AJBM*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.25236/AJBM.2024.060615>

References

1. Hirniak, L. I., & Hlahola, V. A. (2019). Development of catering as a promising type of activity. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 58, 44–49. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2019-58-06>.
2. Zubekhina, T., Matviichuk, L., Korsak, V., & Smal, B. (2025). Hospitality industry during global crises: Economic impacts and strategic approaches to development. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(61), 554–565. [in English]. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.61.2025.4705>.
3. Pakhomska, O. V. (2022). History of catering industry development: From the past to the future. *Naukovyi visnyk Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu*, 12(1). [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.31388/sbtsatu.v12i1.296>.
4. Tarasiuk, H. M., & Chahaida, A. O. (2020). Trends in catering development under innovative changes in the food industry. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 1(278). [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-278-1-30>.
5. Tyshchuk, I., Novosad, O., & Pasichnyk, M. (2025). Innovative approaches to the organization of catering services in the food sector. *Ekonomika ta suspilstvo*, (80). [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-31>.
6. Yakymenko-Tereshchenko, N., Chaika, T., & Bielikova, O. (2021). Catering in the MICE industry: Development trends, international experience and prospects for digital transformation. *Ekonomika ta suspilstvo*, (34). [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-39>.
7. Ali, A., Tahir, A., Ahmad, N., et al. (2026). Food safety in the catering sector: Nonconformities, challenges, and strategic interventions with insights from South Asia and Africa. *Food Science & Nutrition*, 14(5), e71400. [in English]. <https://doi.org/10.1002/fsn3.71400>.
8. Mattel, B. (2015). *Catering: A guide to managing a successful business operation* (2nd ed.). John Wiley & Sons. [in English].
9. Danylenko, O., Bratitsel, M., & Osiiievskiy, V. (2025). Socio-cultural contradictions in the development of the regional restaurant services consumer market in Ukraine. *Socio-Cultural Management Journal*, 8(1), 59–70. [in English]. <https://doi.org/10.31866/2709-846X.1.2025.336366>.
10. Jiawen, W. (2024). Digital transformation in catering industry. *Academic Journal of Business & Management*. [in English]. <https://doi.org/10.25236/AJBM.2024.060615>.

Larysa Zadorozhnia

Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

Economic Aspects of Catering Business Development in Ukraine

The purpose of the article is to investigate the economic aspects of catering business development in Ukraine, analyse the current state of the catering services market, identify the factors affecting the performance of enterprises in the industry, and substantiate the prospects for their development under current socio-economic transformations.

The article reveals the economic essence of the catering business and determines its role within the hospitality industry. The current state of the Ukrainian catering services market is analysed, including the main consumer segments, the industry's development before and after 2022, and the impact of martial law on business operations. The economic features of catering enterprises are examined, particularly the structure of revenues and expenditures, cost formation mechanisms, pricing principles, and indicators of economic efficiency. External and internal factors influencing the industry's development are systematized, while the key challenges facing catering enterprises are identified, including rising service costs, labour shortages, logistics disruptions, declining purchasing power, limited investment resources, and increasing competitive pressure. The study also substantiates current innovative trends in catering business development, including business process digitalization, the implementation of CRM and ERP systems, the application of artificial intelligence technologies, environmentally sustainable practices, service personalization, and the introduction of new catering service formats.

The research findings demonstrate that improving the economic efficiency and competitiveness of catering enterprises requires a comprehensive combination of digital transformation, modernization of the material and technical base, human capital development, service diversification, and investment attraction. The practical significance of the study lies in the possibility of applying its findings to the development strategies of catering enterprises and the improvement of their management systems. Prospects for further research are

associated with developing models for assessing the economic efficiency of catering enterprises, studying digital management technologies, investigating mechanisms for the post-war recovery of the industry, and facilitating the integration of the Ukrainian catering business into the European services market.

catering, catering business, hospitality industry, restaurant industry, economic efficiency, digitalization, innovation, competitiveness.

Одержано (Received) 10.05.2026

Прорецензовано (Reviewed) 20.05.2026

Прийнято до друку (Approved) 25.05.2026