

не лише підвищенню впізнаваності закладу, а й зміцненню його позицій на ринку та підвищенню лояльності відвідувачів.

Таким чином, впровадження комплексного підходу до маркетингової діяльності є ключовим чинником успіху підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Поєднання традиційних та цифрових інструментів дозволяє закладам гостинності не лише підвищувати ефективність просування послуг, а й формувати стійке конкурентне позиціонування. Такий підхід сприяє адаптації до змін ринкових умов та зміцненню репутації підприємства, що в цілому забезпечує його стабільний розвиток та довгострокову перспективну перевагу.

Список використаних джерел:

1. Лихолат С., Стасула М. Роль маркетингових стратегій у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. № 61. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3741/3662>.
2. Подзігун С. Формування маркетингових комунікацій у готельно-ресторанному бізнесі. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/podzigun.htm.
3. Живко З., Стадник М. Маркетингові інструменти стимулювання розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах воєнного часу. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14876461>.
4. Виклики та інновації у XXI столітті: туризм, гостинність: монографія. Автори: Жиленко К., Сідаш Д., Редько В., Самойленко А., Сливенко В., Ходак О. Дніпро: 2026. 212 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Vyklyky_ta_innov_turyzm_gostyn.pdf.
5. Дніпропетровщина туристична. Довідник/ за ред. К.М. Жиленко. Дніпро, 2025. 73 с. URL: http://lib.dnu.dp.ua/rep/ekon/knygy/nazva/Dnipropetr_turystychna_dovidnyk_2025.pdf.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Верповська О. Я.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ КАВ'ЯРЕНЬ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Асортиментна політика є ключовим елементом стратегічного управління закладом ресторанного господарства, оскільки визначає напрямок розвитку меню, логіку формування цін, управління закупівлями та рівень прибутковості підприємства. Її зміст включає набір взаємопов'язаних характеристик: ширину, глибину, асоціативну структуру, сезонність, інноваційність та маржинальність позицій меню. Для розуміння ролі асортиментної політики важливо розглянути

« ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2026 : ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ »

її у контексті ринкової динаміки. За період 2021-2025 рр. в Україні відбулися суттєві зміни на ринку кавової індустрії, що обумовили потребу в оптимізації асортименту, особливо в сегменті локальних кав'ярень (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка розвитку кавового ринку України, 2021-2025 рр.

| Рік | Кількість кав'ярень | Середній чек, грн | Ринковий обсяг, млрд грн |
|------|---------------------|-------------------|--------------------------|
| 2021 | 4 800 | 55 | 16.2 |
| 2022 | 5 200 | 62 | 18.5 |
| 2023 | 5 600 | 68 | 21.0 |
| 2024 | 6 100 | 74 | 23.8 |
| 2025 | 6 600 | 81 | 26.5 |

Джерело: розроблено авторами на основі [1-5]

За період 2021-2025 рр. ринок виріс на 37,5% за кількістю закладів і на 63,5% за обсягом виручки, що свідчить про збільшення споживання кави поза домом та структурні зміни попиту (табл. 1). Зростання середнього чеку на 47% за 2021-2025 рр. пояснюється інфляцією, зміною поведінки споживачів і переорієнтацією закладів на більш маржинальні категорії.

Розвиток кавового сегмента в Україні упродовж 2021-2025 рр. демонструє стійку позитивну динаміку, незважаючи на складні макроекономічні умови та вплив повномасштабної війни на споживчу поведінку населення (рис. 1).

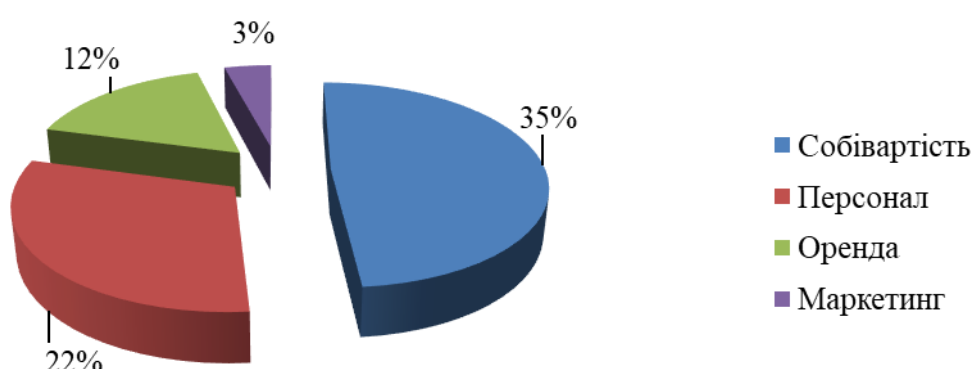


Рис. 1. Структура витрат кавового ринку, 2021-2025 рр., млрд грн

Джерело: розроблено авторами на основі [1-3]

За результатами сформованого масиву статистичних даних, що включає кількість діючих кав'ярень, обсяг ринкової виручки та середній чек, простежується

тенденція системного розширення ринку та підвищення його економічної ефективності (рис. 1). Зростання COGS на 63,6% відображає як підвищення закупівельних цін, так і зміщення асортименту у бік більш «інгредієнтоємних» позицій (матча, коктейлі, десерти). Валова маржинальність зберігається стабільною (~65%), що характерно для кавового сегмента з високим рівнем стандартизації та передбачуваною собівартістю. Однак чиста маржа знижується (з 12,8% до 12,3%), що зумовлено збільшенням операційних витрат, передусім оренди й зарплат (рис. 2).

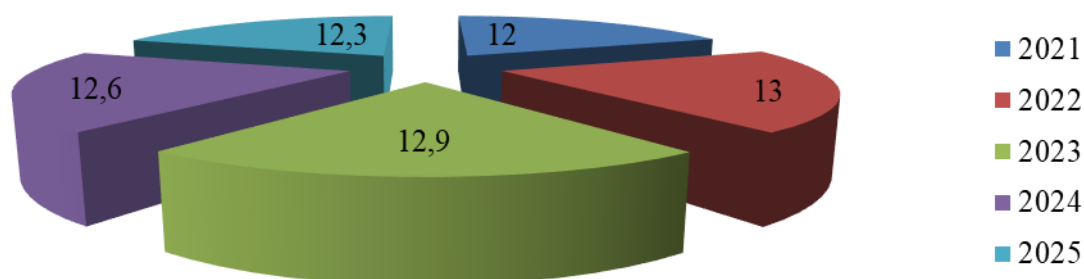


Рис. 2. Структура чистого прибутку кавового ринку, 2021-2025 рр., %

Джерело: розроблено авторами на основі [4-6]

Саме тому ефективна асортиментна політика стає критично важливою так, як дозволяє збільшувати частку високомаржинальних позицій і компенсувати зростання витрат (рис. 2).

Стабільна валова маржа і невелике зниження чистої маржі підкреслюють важливість оптимізації асортименту для підтримки прибутковості що означає: концентруватися на високомаржинальних позиціях (А-позиції); активно використовувати комбо-набори та сезонні пропозиції для підвищення середнього чеку; регулярно аналізувати продажі і коригувати асортимент для уникнення збиткових товарів. Таким чином, ефективне управління асортиментною політикою прямо впливає на фінансову стійкість і конкурентоспроможність закладу.

Список використаних джерел:

1. Кітченко О. М. Стратегічні аспекти формування та вдосконалення асортиментної політики підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2024. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/entities/publication/2f3f4d4b-d32e-4039-97aa-12a0652b2957>.

2. Процюк А. М. Оптимізація асортиментної політики підприємства: кваліфікаційна робота бакалавра. Київ. КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. URL: <https://ela.kpi.ua/items/99cd9d3c-c844-434a-80b1-556e2c2d1a15>.
3. Янович Я. Р. Удосконалення асортиментної політики підприємства харчової промисловості: кваліфікаційна робота бакалавра. Київ. КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. URL: <https://ela.kpi.ua/items/4f9edcc8-b338-4379-a77f-9fc746642360>.
4. Криволапов Е. А., Конох О. Є., Сидорук А. В. Формування асортиментної політики товарів і послуг закладів ресторанного господарства. Організація ресторанного господарства. 2021. URL: <https://www.academia.edu/59633304>.
5. П'ятницька Г. Т., Малюта Л. Я. Управління розвитком підприємств ресторанного господарства в умовах конкуренції. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 34-39.
6. Степанюк Н. С. Асортиментна політика підприємств харчової промисловості: теорія та практика. *Підприємництво і торгівля*. 2021. Вип. 28. С. 52-58. URL: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/787>.

Д-р екон. наук Жиленко К. М., Дігтяренко А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАУКОВОЇ ШКОЛИ В ЯПОНІЇ

У сучасних умовах глобалізації науково-освітнього простору важливого значення набуває дослідження особливостей організації та функціонування наукових шкіл у різних країнах світу. Японія є одним із провідних центрів розвитку науки та інновацій, що зумовлює інтерес до вивчення специфіки формування та діяльності японських наукових шкіл [1-3].

Наукова школа в Японії формується переважно на базі університетів та дослідницьких інститутів і характеризується чіткою ієрархічною структурою, де провідна роль належить керівнику досліджень – професору або провідному науковцю. Значна увага приділяється наставництву, коли старші науковці передають свої знання, досвід та наукові традиції молодшим дослідникам і аспірантам. Така система сприяє безперервності наукових традицій та формуванню стабільних дослідницьких колективів.

Однією з ключових особливостей японської наукової школи є колективний характер наукових досліджень. У Японії значною мірою підтримується командна робота, що дозволяє ефективно поєднувати різні наукові підходи та компетенції дослідників. Спільна діяльність сприяє більш швидкому досягненню результатів,