9. Васильєва О., Домашенко С., Каптюх Т. Спеціалізований туризм як система креативних індустрій. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50.

10. Миронов Ю., Свидрук І. Теоретичні та практичні аспекти розвитку креативного туризму. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 36.

11. Олійник Л., Трегубов О., Клочковська В. Креативна економіка як фактор розвитку туристичної галузі: світові практики та перспективи для України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65.

12. Нємець О. Гуманітарно-географічне дослідження креативних міст: глобальний та національний контекст. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2025.

13. Чайка Т., Якименко-Терещенко Н., Холодок В. Креативні індустрії, креативний туризм, креативні екскурсії: взаємозв'язок понять і перспективи розвитку. 2025.

УДК 338.488.2:640.43
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-0486-9462

# МЕНЕДЖМЕНТ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ У СУЧАСНОМУ ГЛОБАЛЬНОМУ РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Демків Ю. М. кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародного менеджменту
*Державний торговельно-економічний університет*

*Ключові слова:* управління, міжнародний менеджмент, конкурентна політика, ресторанний бізнес, глобальний ринок, інноваційні практики

Сучасний глобальний ресторанний бізнес функціонує в умовах перманентної кризи та надзвичайно високої турбулентності. У 2024-2025 роках менеджмент конкурентної політики вимагав від рестораторів не просто реагування на зміни, а проактивного формування нових ринкових ніш. Як зазначають дослідники, проактивна поведінка на початку кризи приносить значно кращі результати, ніж оборонна стратегія [1, с. 26; 2, с.96; 3, с.373].

Сьогодні конкуренція перемістилася з площини "їжа vs їжа" у площину "досвід vs досвід" та "ефективність vs ефективність". Сучасні цілі глобального менеджменту фокусують основні напрями, які формують управління конкурентним статусом сучасного ресторанного підприємства.

По-перше, це стратегія управління конкурентоспроможністю через якість та інновації, де фігурують класичні фактори конкурентоспроможності - якість їжі, ціна, сервіс, що залишаються базисом, однак їхнє наповнення змінилося. Згідно з дослідженням методів

оцінки конкурентоспроможності, ключом до успіху є створення унікального бренду та інноваційність [2, с.97]. На практиці це реалізується в технологічності сервісу та використанні для операційних задач штучного інтелекту [3, с.374].

Другий напрям – це формування унікальної пропозиції з девізом: «Від ферми до столу», або «Ваша етнічна кухня». Глобалізація надзвичайно підсилила попит на локальність. Сучасна конкурентна політика неможлива без чіткої ідентичності закладу [3, с.375-376].

Безумовним елементом конкурентної політики є - емоційний менеджмент.

Доцільно враховувати, що сучасний споживач (особливо в Україні та Європі) йде до ресторану не стільки за їжею, скільки за емоціями. Це зміщує акценти в менеджменті. Відтак, атмосферність та подієвість в рамках літературних вечорів, стендапів, дегустацій або, наприклад, традиційні методи приготування, як то відкритий вогонь, мангали, хоспери, ферментація додають ефекту та перетворюють заклад на важливе місце (після дому та роботи) для соціалізації та зняття стресу [3, с.377-379].

Важливим питанням також постає кадровий менеджмент та лідерство як конкурентна перевага [4]. В сучасному світі глобальний дефіцит кадрів (міграція, мобілізація, низький престиж професій) змушує переглядати підходи до управління персоналом.

Враховуючи сучасні виклики та постійні зміни наступний напрям стає дуже актуальним: адаптація бізнес-моделей. Мова про гнучкість форматів. Управління конкурентною політикою в глобальному вимірі вимагає готовності змінювати саму бізнес-модель. Кризи (ковід, економічні спади, військово-політичні конфлікти) навчили рестораторів саме гнучкості [1, с. 28].

До сучасних форматів зниження ризиків та розширення ринку, як напрямів менеджменту конкурентної політики, доцільно також віднести Dark Kitchens (темні кухні), де заклади, що працюють виключно на доставку, мінімізують витрати на оренду та персонал зали. Також яскраві приклади реалізації стратегій: Food Halls (об'єднання кількох концепцій під одним дахом дозволяє задовольнити потреби різних груп клієнтів одночасно) та Pop-up проекти (тимчасові ресторани для тестування нових концепцій без довгострокових інвестицій) [1, с. 29].

Отже, менеджмент конкурентної політики у глобальному ресторанному бізнесі у 2026 році — це управління на стику технологій, емоцій та ефективності. Конкурують вже не меню, а бізнес-моделі. На глобальному ринку ресторатор для перемоги в конкурентній боротьбі має виступати одночасно як технологічний оптимізатор, куратор вражень, локальний патріот та гнучкий стратег [5]. Саме синтез цих ролей формує стійку конкурентну політику, здатну витримувати виклики глобального ринку.

*Список використаних джерел*

1. Стегней М. І., Нодь О. Л., Бергхауер О. О., Кампов Н. С. Трансформація готельно-ресторанного обслуговування в умовах цифровізації. Український журнал прикладної економіки і технологій. 2024. № 9(3). С. 26-29. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-4
2. Бойко В. О., Бойко Л. О. Український ринок HoReCa в умовах воєнного стану та його ревіталізація. Таврійський науковий вісник. 2023. № 16. С. 96–99. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.12
3. Яблонь В., Стефанишин Л. Напрями зміцнення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах. Development Service Industry Management. 2025. № 2. С. 373-378. DOI: https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(50)
4. Круковська О. В. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2024. № 1 (11). DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(11).2024.2
5. Рябенька М. О., Постова В. В. Сучасні аспекти управління в закладах готельного та ресторанного бізнесу. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 13. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-12-01

УДК 338.48-44(28)(477.53)-025.27
ORCID ID: 0000-0003-3997-4788
ORCID ID: 0000-0002-5855-4319

## УМОВИ ФОРМУВАННЯ КЛАСТЕРІВ ВОДНОГО ТУРИЗМУ НА ПОЛТАВЩИНІ

Єрмаков В.В., кандидат географічних наук, доцент,
доцент кафедри географії, методики її навчання та туризму
Сарнавський С.П., кандидат географічних наук,
доктор філософії з наук про Землю, старший викладач
кафедри географії, методики її навчання та туризму
*Полтавський національний університет імені В.Г. Короленка*

*Ключові слова:* туристичний кластер, Полтавщина, водний туризм, кластерна парадигма, функціональна структура туристичних кластерів, рекреаційно-туристична діяльність.

Полтавщина має значний потенціал для розвитку водного туризму завдяки густій мережі річок та інших водних об’єктів, мальовничим природним ландшафтам та багатій культурно-історичній спадщині. Водночас ефективне використання цих ресурсів потребує створення кластерів - об’єднань підприємств, організацій та інституцій, які спільно