

Марія ФІЛЬ
канд. техн. наук, доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів

УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ЛЬВІВЩИНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ (2024–2026 РР.)

Сфера обслуговування є однією з ключових складових регіональної економіки, що забезпечує зайнятість населення, формує туристичну привабливість та генерує значну частку доходів. Львівщина традиційно виступає одним із центрів розвитку ресторанного та готельного бізнесу в Україні. Однак у 2024-2026 рр. галузь функціонує в умовах високої невизначеності, що зумовлює необхідність трансформації управлінських підходів. Сучасні дослідження свідчать, що ресторанний бізнес України демонструє одночасно процеси зростання та скорочення. Зокрема, у 2024 році виторг закладів громадського харчування зріс приблизно на 10%, а середній чек - на 17%, що пов'язано з інфляційними процесами [5]. У 2025 році динаміка зростання збереглася, однак темпи сповільнилися: виторг збільшився лише на 5% у першому півріччі [1]. Це свідчить про поступову стабілізацію, але й про обмеження купівельної спроможності населення. Львівська область є одним із найбільш розвинених регіонів України у сфері HoReCa. Проте у 2024 році спостерігалось: зниження попиту на послуги; дефіцит кваліфікованих кадрів; скорочення кількості закладів у центральній частині Львова (понад 50 закладів закривалися або виставлялися на продаж) [4]. Водночас, незважаючи на кризові явища, галузь продовжувала функціонувати та адаптуватися. Порівняльний аналіз розвитку (2024–2026 рр.), наведено у табл.1.

Таблиця 1. Порівняльний аналіз розвитку (2024–2026 рр.)

Показник	2024 рік	2025 рік	2026 рік (тенденції)
Виторг	+10%	+5%	стабілізація / помірне зростання
Середній чек	+17%	зростання зберігається	уповільнення
Кількість	скорочення в	активні відкриття	баланс відкриттів і

закладів	окремих сегментах	мереж	закриттів
Попит Кадровий ринок	зниження дефіцит	часткове відновлення дефіцит зберігається	сегментований попит автоматизація як компенсація

Джерело : розроблено автором згідно [1,4,5].

Аналіз показує, що у 2024 році зростання виторгу (+10%) відбулося переважно через підвищення цін (середній чек +17%) на фоні зниження попиту. У 2025 році темпи зростання уповільнюються (+5%), але попит частково відновлюється та активізується відкриття закладів. У 2026 році очікується стабілізація ринку, помірне зростання, сегментація попиту та часткова компенсація кадрового дефіциту через автоматизацію.

У 2025 році спостерігається активізація мережевого бізнесу: окремі компанії відкривали десятки нових закладів, що свідчить про структурну перебудову ринку [1,2,3].

У 2024–2026 роках управління у сфері обслуговування Львівщини трансформується у таких напрямках:

Адаптивне управління. Підприємства змушені швидко реагувати на зміну попиту, зменшення клієнтського потоку та економічні ризики.

Цифровізація процесів. Використання автоматизованих систем обліку, онлайн-замовлень, CRM-рішень стало стандартом функціонування.

Оптимізація витрат. Зменшення персоналу, спрощення меню, скорочення операційних витрат.

Диверсифікація послуг. Розвиток доставки, кейтерингу, нових форматів (dark kitchen, street food).

Проблеми управління. Основними викликами є: кадровий дефіцит (ключова проблема 2024–2025 рр.); зниження купівельної спроможності населення; нестабільність попиту; високий рівень закриття нових закладів (до 50% не працюють більше 1,5 року).

Перспективи розвитку до 2026 року. Очікується, що у 2026 році:

- ✓ ринок стабілізується;

- ✓ зросте роль локальних брендів;
- ✓ посиляться автоматизація управління;
- ✓ збільшаться значення досвіду клієнта (customer experience);
- ✓ відбудеться подальша сегментація ринку (преміум, масовий, нішевий сегменти).

Отже, дослідження показало, що сфера обслуговування Львівщини у 2024-2026 роках проходить етап трансформації від кризового скорочення до поступової стабілізації. Основними чинниками змін є економічна нестабільність, кадровий дефіцит та зміна споживчої поведінки.

Ефективність управління в сучасних умовах визначається здатністю підприємств до адаптації, впровадження інновацій та оптимізації ресурсів. Перспективи розвитку галузі пов'язані з цифровізацією, розвитком локальних брендів та підвищенням якості сервісу.

Список використаних джерел:

1. Ресторанний бізнес у 2025 році: хто відкрив найбільше закладів в Україні - дослідження <https://www.fin.org.ua/news/1573416>. (Дата звернення 26.03.2026 р.)
2. Філь М.І. Сучасні технології продукції ресторанного бізнесу у європейських країнах. Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку: збірник матеріалів Всеукр. наук.-прак. інт.-конф., 30 жовтня 2025 р. Умань: ВПЦ «Візаві», 2025. С. 297-300.
3. Філь М. І. Цифрові інновації у ресторанному бізнесі. Вплив штучного інтелекту на клієнтів. Digital tools and information technologies in the development of Ukraine's economy: strategic approaches to transformation : collective monograph / edited by A. V. Cherep, I. M. Dashko, Yu. O. Ohrenych, O. H. Cherep. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2025. P.314-324 <http://www.baltiapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/621/16574/35111-1>
4. Чи загрожує Львову ресторанна криза. <https://www.real-estate.lviv.ua> (Дата звернення 26.03.2026 р.)
5. Як змінився ресторанний ринок України у 2024 році - дослідження https://ain.ua/2025/01/15/iak-zminivsia-restorannii-rinok-ukrayini-u-2024-roci-doslidzennia/?utm_source=chatgpt.com (Дата звернення 26.03.2026 р.)