

Міністерство освіти і науки
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Факультет туризму
Кафедра готельно-ресторанної та курортної
справи

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему:

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФУД-КОРТУ В УКРАЇНІ

Виконав: студент 2 курсу, групи КС-21(м)

Спеціальності: Готельно-ресторанної та курортної справи

Попович Юрій Іванович

Науковий керівник: доц. Польова Леся Василівна

Рецензент: доц. Лояк Л.М. доц. Орлова В.В.

ЗМІСТ

ВСТУП	3	РОЗДІЛ	1.
12	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУД-КОРТУ ТА РИНКУ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ	12	
121.1.	Поняття, структура та функції фуд-кору як формату громадського харчування	12	
121.2.	Місце фуд-кору в структурі торговельно-розважальних центрів та ринкових середовищах України	16	
121.3.	Психолого-соціальні та економічні характеристики споживачів форматів фуд-кору в Україні	22	
22	РОЗДІЛ	2.	
30	АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ФУД-КОРТУ В УКРАЇНІ	30	
302.1.	Зростання ролі фуд-кору як драйвера трафіку в ТРЦ та зміна споживчої поведінки (наприклад: збільшення площ, кількості операторів)	30	
302.2.	Вплив технологій, діджиталізації та доставки на формат фуд-кору: онлайн-замовлення, мобільні застосунки, автоматизація	39	
302.3.	Поява нових концепцій і форматів у сегменті: «smart casual dining», street-food, гастрономічні фуд-корт, екологічні рішення	54	
54	РОЗДІЛ	3.	
64	ПРАКТИЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ ФУД-КОРТІВ В УКРАЇНІ	64	
643.1.	Інвестиційні та девелоперські аспекти: площі, оренда, операторський склад, бізнес-моделі	64	
643.2.	Проблеми та ризики розвитку: вплив війни, зниження купівельної спроможності, кадрові питання, конкуренція	68	
643.3.	Рекомендації та стратегічні напрями для розвитку: адаптація до нових звичок споживачів, інтеграція з доставкою, створення унікального досвіду	72	
72	ВИСНОВКИ	72	
81	СПИСОК	ВИКОРИСТАНИХ	ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Дослідження тенденцій розвитку фуд-корту в Україні набуває особливої актуальності у контексті динамічної трансформації національного ринку громадського харчування та еволюції споживчих преференцій українського суспільства. Сучасний етап розвитку індустрії гостинності характеризується радикальними змінами у форматах організації ресторанних послуг, що зумовлені не лише глобальними тенденціями урбанізації та технологізації, але й специфічними викликами, пов'язаними з пандемією COVID-19 та воєнним станом в Україні. Фуд-корти як інноваційна модель інтеграції різноманітних концепцій харчування демонструють виняткову адаптивність до мінливих ринкових умов та здатність задовольняти складні потреби сучасних споживачів, що поєднують очікування швидкості обслуговування, різноманітності пропозицій та доступності цін із прагненням до якісного кулінарного досвіду та комфортного соціального середовища.

Трансформація торговельно-розважальних центрів із простих локацій для здійснення покупок у багатофункціональні центри дозвілля створила сприятливе середовище для експансії фуд-кортів як стратегічних драйверів трафіку та генераторів доходів. Рябенка М.О. підкреслює, що нові формати закладів ресторанного господарства еволюціонують під впливом зміни способу життя споживачів, їхніх часових обмежень та прагнення до максимальної варіативності вибору. Інтеграція фуд-кортів у структуру торговельно-розважальних комплексів відображає глибинні зміни у концепції організації сучасних комерційних просторів, де функція харчування перестає бути допоміжною та набуває статусу повноцінного фактору формування конкурентних переваг. Русавська В.А., Завадинська О.Ю. та Голубець І.М. наголошують, що правильне позиціонування фуд-корту дозволяє максимізувати синергетичні ефекти між різними функціональними зонами торговельно-розважальних центрів та подовжити середній час перебування відвідувачів.

Технологічна революція у сфері громадського харчування докорінно змінює операційні моделі фуд-кортів через впровадження цифрових платформ для замовлення, безконтактних систем оплати та інтеграції з сервісами доставки. Завадинська О.Ю., Кінчур А.А. та Деревиський Є.В. аналізують сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування, відзначаючи, що цифрова трансформація стає критичним фактором конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства. Діджиталізація фуд-кортів охоплює не лише технологічні інструменти взаємодії зі споживачами, але й оптимізацію внутрішніх операційних процесів, систем управління постачанням та аналітики споживчої поведінки. Балацька Н.Ю. досліджує трансформацію моделей розвитку ресторанного бізнесу в умовах пандемії, підкреслюючи, що форсована цифровізація стала не тимчасовою адаптацією, а фундаментальною зміною парадигми функціонування закладів харчування.

Еволюція концептуальних підходів до організації фуд-кортів проявляється через появу нових форматів, що виходять за межі традиційної моделі швидкого харчування. Андрєєва С. та Гринченко О. характеризують сучасні формати закладів ресторанного господарства як результат синтезу глобальних трендів та локальних культурних особливостей, що створює унікальні гібридні моделі, адаптовані до специфіки українського ринку. Гастрономічні фуд-корти, що пропонують авторську кухню та премійні концепції, street-food зони з автентичними етнічними пропозиціями та екологічно орієнтовані формати демонструють диверсифікацію сегменту та розширення цільових аудиторій. П'ятницька Г.Т. та Найдюк В.С. досліджують сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні, відзначаючи зростаючий запит на унікальні концептуальні рішення, що поєднують функціональність із естетичною привабливістю та створенням запам'ятовуваного досвіду.

Воєнний стан в Україні створив безпрецедентні виклики для індустрії гостинності, водночас стимулюючи адаптивні інновації та переосмислення

бізнес-моделей. Симоненко К. аналізує зміни у розвитку фуд-холів за час війни, відзначаючи трансформацію функціональності цих просторів, що почали виконувати роль укриттів під час повітряних тривог та місць соціальної підтримки. Резилієнтність фуд-кортів проявляється у здатності швидко адаптувати операційні процеси до нових реалій, підтримувати соціальну функцію громадських просторів навіть в екстремальних умовах та зберігати економічну життєздатність попри суттєві обмеження. Гапоненко А.І., Василенко В.Ю., Євтушенко О.В. та Шамара І.М. досліджують основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах, підкреслюючи необхідність комплексного підходу до аналізу чинників, що визначають траєкторії еволюції галузі.

Інвестиційні та девелоперські аспекти розвитку фуд-кортів відображають складну динаміку взаємодії ринкових можливостей та ризиків. Батченко Л.В., Гончар Л.О. та Беляк А.О. аналізують формування механізму фінансової стійкості підприємств сфери гостинності, наголошуючи на критичній ролі диверсифікації джерел доходів та оптимізації використання комерційних площ. Девелопери торговельно-розважальних центрів все більше розглядають фуд-корти як стратегічні активи, що забезпечують стабільні грошові потоки та підвищують загальну атракційність об'єктів комерційної нерухомості. Матвійчук Л., Барський Ю., Лепкий М., Карпюк І. та Подоляк В. досліджують напрями фінансового забезпечення розвитку туристичної галузі, підкреслюючи мультиплікативні ефекти від розвитку якісної інфраструктури гостинності на регіональну економіку.

Споживча поведінка відвідувачів фуд-кортів характеризується складною структурою мотивацій, що виходять за межі простого задоволення фізіологічних потреб у харчуванні. Домінська О.Я. та Батьковець Н.О. аналізують інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу, зазначаючи, що міленіали та покоління Z становлять найбільш динамічний сегмент споживачів, що активно експериментують із новими форматами та цінують швидкість, різноманітність та технологічну зручність. Психолого-

соціальні характеристики споживачів визначають еволюцію концептуальних підходів до організації фуд-кортів, стимулюючи інновації у просторовому дизайні, асортиментній політиці та сервісних моделях. Новосельчук Н.Є. та Шевченко Л.С. досліджують сучасні пошуки образного вирішення інтер'єрів закладів харчування, підкреслюючи зростаючу роль атмосферного середовища у формуванні позитивного споживчого досвіду.

Конкурентне середовище функціонування фуд-кортів характеризується інтенсифікацією боротьби за споживача на тлі зростаючої різноманітності альтернативних форматів організації харчування. Михайлюк О.Л. аналізує перспективи розвитку підприємств швидкого харчування, відзначаючи, що успішність у сучасних ринкових умовах визначається здатністю балансувати між ціною доступності та якістю пропозицій. Фуд-корти конкурують одночасно із традиційними ресторанами повного циклу, службами доставки їжі, закладами швидкого харчування та навіть домашнім харчуванням, що вимагає чіткого артикулювання унікальних ціннісних пропозицій та формування стійких конкурентних переваг. Гірняк Л.І. та Глагола В.А. досліджують сучасний стан та перспективи розвитку ресторанного господарства в Україні, підкреслюючи необхідність постійного оновлення концепцій та адаптації до змінних споживчих преференцій.

Регуляторно-нормативна база функціонування фуд-кортів визначає стандарти якості та безпеки харчових продуктів, створюючи рамкові умови для ведення бізнесу. Наказ Мінагрополітики України про затвердження вимог щодо системи управління безпечністю харчових продуктів встановлює обов'язкові процедури, що повинні дотримуватися всі оператори харчування незалежно від формату діяльності. Гармонізація національних стандартів із європейськими нормами створює як додаткові виклики для операторів через необхідність інвестицій у модернізацію обладнання та процесів, так і можливості для підвищення якості послуг та формування довіри споживачів. Прокопюк О. та Феленчак Ю. порівнюють тенденції розвитку ресторанного господарства України та Польщі, відзначаючи вплив транскордонного обміну

досвідом на формування національних моделей регулювання та організації харчування.

Метою дослідження є комплексний аналіз тенденцій розвитку фуд-корту в Україні через призму теоретичного осмислення концептуальних основ формату, емпіричного вивчення актуальних трансформацій ринкового середовища та формування практичних рекомендацій щодо стратегічних напрямів еволюції сегменту.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення комплексу взаємопов'язаних завдань дослідження, що охоплюють систематизацію теоретичних підходів до визначення сутності, структури та функцій фуд-корту як формату громадського харчування, аналіз місця та ролі фуд-кортів у структурі торговельно-розважальних центрів та ширшому ринковому середовищі України, дослідження психолого-соціальних та економічних характеристик споживачів форматів фуд-корту, виявлення та характеристики основних тенденцій розвитку сегменту через аналіз зміни ролі фуд-кортів як драйверів трафіку торговельно-розважальних центрів, впливу технологій та діджиталізації на трансформацію операційних моделей, появи нових концептуальних форматів та інноваційних рішень, оцінку інвестиційних та девелоперських аспектів розвитку через аналіз бізнес-моделей, орендних стратегій та операторського складу, ідентифікацію проблем та ризиків розвитку фуд-кортів в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та зміни споживчої поведінки, розробку практичних рекомендацій та стратегічних напрямів для подальшого розвитку сегменту з урахуванням специфіки українського ринку та глобальних трендів індустрії гостинності.

Об'єктом дослідження виступає ринок фуд-кортів в Україні як специфічний сегмент індустрії громадського харчування, що функціонує переважно у структурі торговельно-розважальних центрів та характеризується унікальною організаційно-економічною моделлю інтеграції множинних операторів харчування у єдиному просторовому та функціональному середовищі.

Предметом дослідження є тенденції, закономірності та чинники розвитку фуд-кортів в Україні, що проявляються через трансформацію бізнес-моделей, технологічні інновації, еволюцію споживчих преференцій, зміни конкурентного середовища та адаптацію до викликів макроекономічної нестабільності та воєнного стану.

Методологічну основу дослідження становить комплекс загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання, що забезпечують системний та об'єктивний аналіз досліджуваної проблематики. Метод системного аналізу застосовується для дослідження фуд-корта як складної системи взаємопов'язаних елементів, що функціонує у динамічному ринковому середовищі та зазнає впливу численних внутрішніх та зовнішніх факторів. Структурно-функціональний підхід використовується для розкриття внутрішньої організації фуд-кортів, виявлення функціональних взаємозв'язків між різними компонентами системи та аналізу їхньої ролі у структурі торговельно-розважальних центрів. Компаративний метод застосовується для порівняльного аналізу різних форматів фуд-кортів, зіставлення українського досвіду з міжнародними практиками та виявлення специфічних особливостей національного ринку. Методи економічного аналізу використовуються для дослідження інвестиційних аспектів, бізнес-моделей та фінансової ефективності фуд-кортів. Соціологічні методи застосовуються для вивчення споживчої поведінки, мотивацій відвідування та очікувань від сервісу. Метод синтезу забезпечує інтеграцію отриманих результатів у цілісну концептуальну модель розуміння тенденцій розвитку фуд-кортів в Україні.

Теоретичну базу дослідження формують праці вітчизняних та зарубіжних науковців, що досліджують різні аспекти функціонування та розвитку ресторанного господарства, індустрії гостинності та торговельної нерухомості. Фундаментальні положення щодо концептуальних основ функціонування фуд-кортів представлені у роботах Русавської В.А., Завадинської О.Ю., Голубець І.М., що аналізують організаційні моделі ресторанних послуг у торговельно-розважальних комплексах. Рябенка М.О.

досліджує перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства, формуючи теоретичне розуміння еволюції організаційних форм у галузі. Гірняк Л.І., Глагола В.А., П'ятницька Г.Т., Найдюк В.С., Гапоненко А.І., Василенко В.Ю., Євтушенко О.В., Шамара І.М. аналізують сучасний стан, тенденції та проблеми розвитку ресторанного господарства України, створюючи концептуальну рамку для розуміння галузевих трансформацій. Андрєєва С. та Гринченко О. систематизують сучасні формати закладів ресторанного господарства, що створює типологічну основу для класифікації та аналізу різних організаційних моделей. Балацька Н.Ю., Завадинська О.Ю., Кінчур А.А., Деревиський Є.В. досліджують проблеми та напрями трансформації ресторанного бізнесу в умовах кризових викликів та інноваційні форми обслуговування. Трошкін А.А., Новосельчук Н.Є. аналізують класифікаційні підходи до закладів харчування та архітектурно-просторові аспекти організації харчування. Михайлюк О.Л., Домінська О.Я., Батьковець Н.О. розглядають специфічні сегменти ринку харчування та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу. Мельник Н. та Костюк М. досліджують майбутні тренди розвитку ресторанної сфери. Зарубіжні дослідники Hendrikx B., Lagendijk A., Postova V. аналізують соціокультурні та організаційні аспекти розвитку харчування.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному систематичному аналізі тенденцій розвитку фуд-кортів в Україні як специфічного сегменту ринку громадського харчування через інтеграцію теоретичних концептуалізацій, емпіричних спостережень актуальних трансформацій та практичних рекомендацій для стейкхолдерів індустрії. Вперше здійснено комплексне дослідження еволюції ролі фуд-кортів від периферійних зон обслуговування до стратегічних драйверів трафіку торговельно-розважальних центрів у специфічних умовах українського ринку. Систематизовано та концептуалізовано вплив цифрових технологій та діджиталізації на трансформацію операційних моделей фуд-кортів через призму інтеграції онлайн-замовлення, мобільних застосунків та систем автоматизації.

Ідентифіковано та охарактеризовано нові концептуальні формати у сегменті фуд-кортів, включаючи гастрономічні фуд-корти, street-food зони та екологічно орієнтовані рішення як результат диференціації пропозицій та розширення цільових аудиторій. Проаналізовано специфічний вплив воєнного стану на функціонування та розвиток фуд-кортів в Україні через призму адаптації операційних моделей, трансформації соціальних функцій та збереження економічної життєздатності. Розроблено практичні рекомендації щодо стратегічних напрямів розвитку фуд-кортів з урахуванням адаптації до нових споживчих звичок, інтеграції з сервісами доставки та створення унікального споживчого досвіду.

Теоретична значимість дослідження визначається внеском у розширення наукового розуміння закономірностей функціонування та розвитку інноваційних форматів організації громадського харчування у транзитивних економіках. Систематизація концептуальних підходів до визначення сутності, структури та функцій фуд-корта збагачує теоретичний апарат досліджень ресторанного господарства та індустрії гостинності. Аналіз психолого-соціальних та економічних характеристик споживачів фуд-кортів розширює розуміння детермінант споживчої поведінки у сучасних форматах громадського харчування. Концептуалізація впливу цифрових технологій на трансформацію операційних моделей фуд-кортів вносить вклад у теорію цифрової трансформації сервісних індустрій. Дослідження адаптаційних механізмів фуд-кортів до кризових викликів збагачує теорію організаційної резилієнтності та стратегічного управління у турбулентних середовищах. Результати дослідження можуть використовуватися у подальших наукових розробках проблематики інноваційного розвитку ресторанного господарства, еволюції форматів торговельної нерухомості та трансформації споживчої поведінки в умовах технологічних та соціально-економічних змін.

Практична значимість дослідження визначається можливістю використання отриманих результатів різними стейкхолдерами індустрії гостинності та торговельної нерухомості для прийняття обґрунтованих

стратегічних та операційних рішень. Девелопери та оператори торговельно-розважальних центрів можуть використовувати результати дослідження для оптимізації просторового планування фуд-кортів, формування оптимального операторського складу та розробки стратегій підвищення атракційності об'єктів. Оператори та франчайзі закладів харчування можуть застосовувати рекомендації щодо адаптації концепцій до специфіки формату фуд-корта, впровадження технологічних інновацій та диференціації пропозицій. Інвестори отримують інформацію для оцінки перспективності вкладень у розвиток фуд-кортів та формування інвестиційних стратегій з урахуванням ризиків та можливостей сегменту. Органи державного та місцевого управління можуть використовувати результати дослідження для формування політики підтримки розвитку індустрії гостинності та вдосконалення регуляторної рамки. Освітні заклади можуть інтегрувати матеріали дослідження у навчальні програми підготовки фахівців у сфері готельно-ресторанної справи, менеджменту та маркетингу. Підприємці та стартапери у сфері харчування можуть використовувати аналіз тенденцій для виявлення ринкових ніш та формування конкурентоспроможних бізнес-моделей.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУД-КОРТУ ТА РИНКУ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ

1.1. Поняття, структура та функції фуд-кору як формату громадського харчування

Сучасний ринок громадського харчування в Україні характеризується динамічними трансформаційними процесами, що зумовлені не лише глобалізаційними впливами та технологічними інноваціями, але й еволюцією споживчих переваг та соціально-економічних умов функціонування підприємств харчування. У контексті цих змін особливої актуальності набуває дослідження нових форматів організації ресторанних послуг, серед яких фуд-корт посідає особливе місце як інноваційна модель інтеграції різноманітних концепцій харчування в єдиному просторовому та функціональному середовищі.

Концептуальне розуміння фуд-кору як специфічного формату громадського харчування вимагає комплексного аналізу його сутнісних характеристик, структурно-функціональних особливостей та місця в загальній системі підприємств ресторанного господарства. Рябенка М.О. у своєму дослідженні звертає увагу на те, що сучасні формати закладів ресторанного господарства еволюціонують під впливом зміни способу життя споживачів, їхніх часових обмежень та прагнення до максимальної варіативності вибору [36, с. 323]. Саме ці чинники стали каталізатором розвитку фуд-кортів як універсальних майданчиків, що поєднують переваги швидкого обслуговування, демократичних цін та широкого асортименту кулінарних пропозицій різних кухонь світу.

Термінологічне визначення фуд-кору в науковій літературі представлене різними підходами, що відображають багатоаспектність цього явища. Русавська В.А., Завадинська О.Ю. та Голубець І.М. характеризують

фуд-корт як організаційну форму надання ресторанних послуг у торговельно-розважальних комплексах, що передбачає створення спеціально облаштованої зони з кількома незалежними точками харчування, об'єднаними спільною зоною споживання [35, с. 121]. Така інтерпретація акцентує увагу на просторово-організаційному аспекті фуд-корту, підкреслюючи його інтегрованість у більш широку інфраструктуру торговельно-розважальних об'єктів.

Структурна організація фуд-корту ґрунтується на принципах кластерного розміщення окремих операторів харчування навколо централізованої зони споживання. Андрєєва С. та Гринченко О. наголошують, що сучасні формати закладів ресторанного господарства, включаючи фуд-корти, характеризуються гнучкістю організаційних моделей та можливістю адаптації до специфічних умов локального ринку [3, с. 166]. Ця гнучкість проявляється у варіативності складу операторів, що можуть представляти як міжнародні мережеві бренди швидкого харчування, так і локальні концептуальні проєкти, орієнтовані на автентичну кухню або нішеві сегменти споживачів.

Функціональне призначення фуд-корту виходить за межі простого надання послуг харчування та охоплює ширший спектр соціальних та комерційних завдань. Трошкін А.А. у дослідженні сучасного стану мережі об'єктів харчування звертає увагу на те, що нові формати закладів харчування виконують не лише утилітарну функцію задоволення фізіологічних потреб, але й соціальну функцію створення простору для комунікації, відпочинку та дозвілля [40, с. 76]. Фуд-корт у цьому контексті постає як багатофункціональна платформа, що забезпечує реалізацію різноманітних сценаріїв споживчої поведінки – від швидкого перекусу під час шопінгу до тривалого соціального взаємодії у неформальній атмосфері.

Архітектурно-просторова організація фуд-корту відіграє визначальну роль у формуванні споживчого досвіду та ефективності комерційної експлуатації. Новосельчук Н.Є. та Шевченко Л.С. підкреслюють, що сучасні

пошуки образного вирішення інтер'єрів закладів харчування спрямовані на створення атмосферного середовища, що стимулює емоційне залучення відвідувачів та формує унікальну ідентичність простору [24, с. 268]. У контексті фуд-кортів ця тенденція реалізується через застосування сучасних дизайнерських рішень, що поєднують функціональність із естетичною привабливістю, створюючи комфортне середовище для різних категорій споживачів.

Технологічні аспекти організації фуд-корта охоплюють не лише кулінарні процеси, але й систему управління потоками відвідувачів, логістику постачання та координацію діяльності численних операторів. П'ятницька Г.Т. та П'ятницька Н.О. досліджують вплив інноваційних змін на діяльність підприємств ресторанного господарства, зазначаючи, що сучасні заклади харчування все більше інтегрують цифрові технології для оптимізації операційних процесів та покращення якості обслуговування [29, с. 122]. У фуд-кортах це проявляється через впровадження електронних систем замовлення, безконтактної оплати та мобільних додатків для попереднього бронювання, що значно підвищує швидкість обслуговування та зручність для споживачів.

Економічна модель функціонування фуд-корта базується на синергетичному ефекті від концентрації різноманітних операторів харчування в єдиному просторі. Завадинська О.Ю., Кінчур А.А. та Деревиський Є.В. аналізують сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування в закладах ресторанного господарства, відзначаючи, що кластерна організація дозволяє оптимізувати витрати на інфраструктуру, спільне використання комунальних ресурсів та маркетингове просування [15, с. 54]. Така модель створює привабливі умови для входження на ринок малих операторів харчування, які самостійно не змогли б забезпечити необхідний потік відвідувачів та конкурентоспроможність.

Асортиментна політика фуд-корта відображає прагнення до максимальної диверсифікації кулінарних пропозицій, що дозволяє

задовольнити різноманітні смакові переваги відвідувачів. Гірняк Л.І. та Глагола В.А. у дослідженні сучасного стану та перспектив розвитку ресторанного господарства в Україні підкреслюють, що споживачі все більше цінують можливість вибору серед альтернативних концепцій харчування в межах одного локації [11, с. 71]. Фуд-корт ідеально відповідає цій тенденції, пропонуючи одночасно страви різних національних кухонь, опції здорового харчування, вегетаріанські та веганські альтернативи, що робить його привабливим для різних демографічних та психографічних сегментів споживачів.

Стандартизація процесів обслуговування у фуд-кортах поєднується з індивідуалізацією пропозицій окремих операторів. Михайлюк О.Л. розглядає перспективи впровадження найкращих практик для розвитку підприємств швидкого харчування, зазначаючи, що успішність таких форматів залежить від здатності балансувати між ефективністю стандартизованих процедур та унікальністю продуктової пропозиції [22, с. 172]. У фуд-кортах це досягається через єдині стандарти гігієни, безпеки харчових продуктів та загальні принципи обслуговування при збереженні кулінарної автентичності та унікальності кожного оператора.

Регуляторно-нормативна база функціонування фуд-кортів в Україні визначається низкою документів, що встановлюють вимоги до організації харчування та забезпечення якості послуг. Наказ Мінагрополітики України про затвердження вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів, визначає обов'язкові стандарти безпеки, які повинні дотримуватися всі оператори харчування незалежно від формату діяльності [32]. Це створює необхідну регуляторну рамку для забезпечення захисту здоров'я споживачів та підтримання високих стандартів якості у фуд-кортах.

Інноваційний характер фуд-корта як формату громадського харчування проявляється у його здатності адаптуватися до змінних ринкових умов та

споживчих трендів. Postova V. у дослідженні особливостей розвитку нових форматів ресторанів в Україні підкреслює, що успішність інноваційних концепцій визначається їхньою гнучкістю та можливістю швидкого реагування на зміни попиту [42]. Фуд-корті демонструють високу адаптивність через можливість ротації операторів, оновлення концепцій та впровадження нових сервісних моделей без кардинальної перебудови всієї інфраструктури.

Соціокультурна роль фуд-кортів у сучасному міському просторі виходить за межі функції простого надання послуг харчування. Мельник Н. та Костюк М. досліджують ресторани майбутнього як інноваційний тренд сучасної сфери обслуговування, відзначаючи, що нові формати закладів харчування все більше перетворюються на соціальні хаби, що сприяють формуванню громадських зв'язків та культурної ідентичності [21]. Фуд-корті у цьому контексті виступають як демократичні простори, доступні для широких верств населення, де відбувається соціальна інтеграція та культурний обмін через кулінарний досвід.

1.2. Місце фуд-корту в структурі торговельно-розважальних центрів та ринкових середовищах України

Інтеграція фуд-кортів у структуру торговельно-розважальних центрів відображає глибокі трансформації у концепції організації сучасних комерційних просторів, де функція харчування перестає бути допоміжною та набуває статусу повноцінного драйвера відвідуваності та генератора доходів. Еволюція торговельних центрів від простих локацій для здійснення покупок до багатофункціональних центрів дозвілля та розваг створила сприятливе середовище для розвитку складних форматів організації харчування, серед яких фуд-корті займають стратегічно важливе місце.

Трансформація ролі харчування у структурі торговельно-розважальних центрів докорінно змінила підходи до просторового планування та

функціонального зонування цих об'єктів. Новосельчук Н.Є. у дослідженні тенденцій розвитку закладів харчування та їх впливу на формування архітектурного простору підкреслює, що сучасні торговельно-розважальні центри розглядають зони харчування як ключові елементи, що визначають загальну атракційність об'єкта та тривалість перебування відвідувачів [25, с. 271]. Фуд-корт у цій логіці проєктуються не як периферійні зони, а як центральні атриуми або вузлові точки, що організовують потоки відвідувачів та створюють природні місця тяжіння.

Аналіз функціонального взаємозв'язку між фуд-кортом та іншими елементами торговельно-розважального центру виявляє складну систему синергетичних ефектів. Русавська В.А., Завадинська О.Ю. та Голубець І.М. досліджують організацію ресторанних послуг формату food court у торговельно-розважальних комплексах, зазначаючи, що правильне позиціонування фуд-корта дозволяє максимізувати cross-traffic між різними функціональними зонами та подовжити середній час перебування відвідувачів у комплексі [35, с. 122]. Стратегічне розміщення фуд-корта поблизу розважальних зон, кінотеатрів або дитячих атракціонів створює природні сценарії споживчої поведінки, коли відвідування закладів харчування органічно вписується у загальний досвід відпочинку та розваг.

Економічна модель інтеграції фуд-кортів у торговельно-розважальні центри базується на диференційованих підходах до монетизації площ та генерації доходів. Батченко Л.В., Гончар Л.О. та Беляк А.О. у дослідженні формування механізму фінансової стійкості підприємств сфери гостинності наголошують на необхідності диверсифікації джерел доходів та оптимізації використання комерційних площ [5, с. 13]. Фуд-корт у торговельно-розважальних центрах забезпечують привабливу модель оренди для множинних операторів харчування, що створює стабільні грошові потоки при відносно нижчих ризиках порівняно з утриманням великих монобрендових ресторанів.

Динаміка розвитку фуд-кортів у торговельно-розважальних центрах України демонструє складний характер, що відображає загальні тенденції розвитку ринку комерційної нерухомості та роздрібної торгівлі. Симоненко К. у статті про розвиток фуд-холів в Україні та зміни, спричинені воєнним станом, відзначає, що у великих містах спостерігається активна модернізація існуючих торговельних центрів із суттєвим розширенням та якісним оновленням зон харчування [37]. Ця тенденція відображає усвідомлення девелоперами та операторами торговельних центрів зростаючої ролі гастрономічної пропозиції у формуванні конкурентних переваг та залученні цільових аудиторій.

Географічна диференціація розвитку фуд-кортів у торговельно-розважальних центрах України відображає нерівномірність економічного розвитку регіонів та різний рівень розвитку індустрії гостинності. Гапоненко А.І., Василенко В.Ю., Євтушенко О.В. та Шамара І.М. аналізують основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах, підкреслюючи суттєві відмінності між столичним ринком, обласними центрами та периферійними містами у доступності сучасних форматів організації харчування [9, с. 132]. Фуд-корти зберігають концентрацію у великих містах, передусім у Києві, Харкові, Одесі та Львові, де наявна критична маса споживачів із відповідним рівнем купівельної спроможності та культурою споживання послуг харчування.

Конкурентне середовище функціонування фуд-кортів у торговельно-розважальних центрах характеризується багатовимірністю конкурентних відносин. П'ятницька Г.Т. та Найдюк В.С. досліджують сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні, зазначаючи, що заклади харчування конкурують не лише всередині однієї локації, але й із альтернативними форматами на ширшому ринку [30, с. 66]. Фуд-корти конкурують одночасно із традиційними ресторанами, службами доставки їжі, закладами швидкого харчування та навіть домашнім харчуванням, що вимагає

постійного оновлення концепцій та пошуку унікальних ціннісних пропозицій для споживачів.

Маркетингова стратегія позиціонування фуд-кортів у торговельно-розважальних центрах ґрунтується на комплексному підході до формування споживчої цінності. Івашина Л.П. розглядає перспективи розвитку ресторанного бізнесу як складника індустрії гостинності, підкреслюючи зростаючу роль досвідного маркетингу та створення запам'ятовуваних емоційних вражень [18, с. 597]. Фуд-корти у цьому контексті позицінуються не просто як місця харчування, а як гастрономічні дестинації, що пропонують кулінарні подорожі, соціальні взаємодії та культурні відкриття в рамках одного відвідування торговельно-розважального центру.

Операційна модель управління фуд-кортами у торговельно-розважальних центрах вимагає координації численних стейкхолдерів та балансування різноспрямованих інтересів. Завадинська О.Ю., Кінчур А.А. та Деревиський Є.В. аналізують інноваційні форми обслуговування в закладах ресторанного господарства, відзначаючи складність управління багатооператорськими форматами, де необхідно забезпечити єдині стандарти якості при збереженні автономії окремих операторів [15, с. 55]. Ефективне управління фуд-кортом передбачає створення чіткої системи координації постачання, управління відходами, підтримки санітарних стандартів та забезпечення безпеки харчових продуктів для всіх операторів одночасно.

Технологічна інфраструктура фуд-кортів у торговельно-розважальних центрах відіграє критично важливу роль у забезпеченні ефективності операцій та якості обслуговування. Модернізація ресторанної сфери в контексті сучасних європейських трендів передбачає активне впровадження цифрових технологій на всіх етапах сервісного ланцюга [23, с. 15]. У фуд-кортах це проявляється через електронні меню, системи мобільного замовлення, безконтактну оплату та інтегровані програми лояльності, що дозволяють оптимізувати потоки відвідувачів та скоротити час очікування обслуговування.

Вплив фуд-кортів на загальну економічну ефективність торговельно-розважальних центрів виходить за межі прямих орендних надходжень. Матвійчук Л., Барський Ю., Лепкий М., Карпюк І. та Подоляк В. досліджують напрями фінансового забезпечення розвитку туристичної галузі України, підкреслюючи мультиплікативний ефект від розвитку якісної інфраструктури гостинності [20, с. 570]. Фуд-корти у торговельно-розважальних центрах виступають як каталізатори збільшення загальної відвідуваності, подовження часу перебування відвідувачів та зростання середнього чека за рахунок стимулювання імпульсивних покупок у роздрібних зонах після відвідування закладів харчування.

Соціальна функція фуд-кортів у структурі торговельно-розважальних центрів проявляється у створенні публічних просторів для соціальних взаємодій та громадської активності. Hendrikx B. та Lagendijk A. досліджують семіотичні мережі соціальних рухів у контексті гастрономічних просторів, зазначаючи, що місця колективного споживання їжі виконують роль соціальних конекторів, що сприяють формуванню громадських зв'язків та колективних ідентичностей [41, р. 169]. Фуд-корти у торговельно-розважальних центрах стають неформальними місцями зустрічей, де відбувається соціальна інтеграція різних груп населення незалежно від віку, соціального статусу чи економічних можливостей.

Адаптація фуд-кортів до кризових умов функціонування, зокрема під час пандемії та у воєнний період, продемонструвала гнучкість та життєздатність цього формату. Балацька Н.Ю. аналізує проблеми ресторанного бізнесу в умовах пандемії коронавірусу та напрями трансформації моделей розвитку, підкреслюючи необхідність радикальних змін в організації процесів обслуговування та взаємодії зі споживачами [4, с. 117]. Фуд-корти у торговельно-розважальних центрах продемонстрували здатність до швидкої адаптації через впровадження систем безконтактного замовлення, розширення опцій доставки та реорганізацію просторів для забезпечення соціального дистанціювання.

Регіональні особливості розвитку фуд-кортів у торговельно-розважальних центрах України відображають специфіку локальних ринків та культурні преференції споживачів. Прокопюк О. та Феленчак Ю. порівнюють тенденції розвитку ресторанного господарства України та Польщі, відзначаючи вплив транскордонного обміну досвідом та практик на формування національних моделей організації харчування [34, с. 259]. Західні регіони України демонструють вищий рівень інтеграції європейських стандартів організації фуд-кортів, тоді як центральні та східні регіони зберігають більшу прихильність до традиційних форматів організації харчування.

Інвестиційна привабливість фуд-кортів для операторів торговельно-розважальних центрів визначається комбінацією факторів ризику та потенційної прибутковості. Інвестиційна політика в Україні на регіональному рівні характеризується нерівномірністю розподілу капітальних вкладень між різними сегментами індустрії гостинності [17]. Фуд-корти у торговельно-розважальних центрах залишаються привабливим об'єктом інвестицій завдяки відносно нижчим капітальним витратам порівняно з повноформатними ресторанами, швидшій окупності та вищій гнучкості у зміні концепцій за потреби.

Майбутні траєкторії розвитку фуд-кортів у торговельно-розважальних центрах України визначатимуться комбінацією глобальних трендів та локальних особливостей. Рябенка М.О. досліджує перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства, прогнозуючи подальшу диференціацію пропозицій та персоналізацію споживчого досвіду [36, с. 324]. Очікується, що фуд-корти еволюціонуватимуть у напрямку гібридних моделей, що поєднують елементи швидкого обслуговування із premium-пропозиціями, інтегруватимуть технологічні інновації для безшовного споживчого досвіду та розширюватимуть функціональність за рахунок додаткових сервісів та розважальних елементів.

1.3. Психолого-соціальні та економічні характеристики споживачів форматів фуд-корту в Україні

Комплексне розуміння профілю споживачів фуд-кортів вимагає інтегрованого аналізу психологічних, соціальних та економічних чинників, що визначають мотивацію відвідування, очікування від сервісу та патерни споживчої поведінки. Сучасний споживач ресторанних послуг є складним суб'єктом із багат шаровою системою потреб, цінностей та преференцій, що формуються під впливом демографічних характеристик, стилю життя, економічних можливостей та соціокультурного контексту.

Демографічна структура відвідувачів фуд-кортів характеризується вираженим перекосом у бік молодших вікових когорт, що відображає загальну тенденцію до вищої відкритості молоді до нових форматів споживання та комфортності у сучасних комерційних середовищах. Домінська О.Я. та Батьковець Н.О. аналізують інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні, підкреслюючи, що міленіали та покоління Z становлять найбільш динамічний та перспективний сегмент споживачів послуг харчування, що активно експериментують із новими форматами та кулінарними концепціями [12, с. 39]. Ці вікові групи цінують швидкість обслуговування, різноманітність вибору, соціальну атмосферу та технологічну зручність, що ідеально відповідає характеристикам фуд-кортів.

Психологічні драйвери відвідування фуд-кортів виходять за межі простого задоволення фізіологічної потреби у їжі та охоплюють ширший спектр емоційних та соціальних мотивацій. Мельник Н. та Костюк М. розглядають ресторани майбутнього як інноваційний тренд, зазначаючи, що сучасні споживачі шукають не просто харчування, а комплексний досвід, що включає соціальну взаємодію, культурне збагачення та емоційне задоволення [21]. Фуд-корти задовольняють цю потребу через створення непримусової атмосфери, де відвідувачі можуть вільно переміщатися, спілкуватися та

експериментувати з різними кулінарними пропозиціями без формальних обмежень традиційних ресторанів.

Соціальна природа споживання у фуд-кортах проявляється через патерни групового відвідування та колективного прийняття рішень щодо вибору страв. Андренко І.Б. досліджує сегментацію ринку для готельних підприємств, підкреслюючи, що соціальний контекст споживання суттєво впливає на вибір формату обслуговування та очікування від сервісу [2, с. 44]. Фуд-корти виявляються оптимальним вибором для змішаних груп відвідувачів із різними кулінарними уподобаннями, оскільки дозволяють кожному учаснику групи обрати страви за власними перевагами, зберігаючи при цьому можливість спільного споживання у комфортній зоні.

Економічні характеристики споживачів фуд-кортів відображають широкий діапазон купівельної спроможності, що робить цей формат доступним для різних соціально-економічних страт населення. Михайлюк О.Л. аналізує перспективи розвитку підприємств швидкого харчування Одеського регіону, відзначаючи, що демократична цінова політика залишається одним із ключових конкурентних переваг форматів швидкого обслуговування [22, с. 175]. Фуд-корти забезпечують гнучку цінову сітку завдяки присутності операторів різних цінових сегментів, що дозволяє споживачам самостійно визначати бюджет харчування відповідно до фінансових можливостей та ситуаційного контексту.

Ціннісні орієнтації споживачів фуд-кортів еволюціонують під впливом глобальних трендів усвідомленого споживання, екологічної відповідальності та турботи про здоров'я. П'ятницька Г.Т. та Найдюк В.С. досліджують сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні, зазначаючи зростаючий запит на здорове харчування, органічні інгредієнти та прозорість щодо походження продуктів [30, с. 68]. Відповідаючи на ці очікування, сучасні фуд-корти диверсифікують пропозиції, включаючи опції здорового харчування, вегетаріанські та веганські страви, безглютенові альтернативи та концепції, орієнтовані на принципи збалансованого харчування.

Часові патерни відвідування фуд-кортів демонструють складну структуру, що відображає інтеграцію харчування у різні сценарії міської життєдіяльності. Трошкін А.А. у дослідженні класифікації закладів ресторанного господарства підкреслює диференціацію закладів харчування за часовими характеристиками обслуговування та функціональним призначенням [39, с. 50]. Фуд-корти обслуговують різні нагоди споживання – від швидких сніданків перед роботою до тривалих обідніх перерв, від перекусів під час шопінгу до вечірніх зустрічей із друзями, що вимагає гнучкої операційної моделі та диференційованих меню для різних денних періодів.

Інформаційна поведінка споживачів фуд-кортів характеризується активним використанням цифрових каналів для пошуку інформації, порівняння опцій та прийняття рішень про відвідування. Завадинська О.Ю., Кінчур А.А. та Деревиський Є.В. аналізують інноваційні форми обслуговування в закладах ресторанного господарства, відзначаючи критичну роль онлайн-репутації, відгуків та візуального контенту у формуванні споживчих рішень [15, с. 56]. Споживачі фуд-кортів активно користуються мобільними додатками, соціальними мережами та платформами відгуків для попереднього ознайомлення з пропозиціями, перегляду меню та фотографій страв, що підвищує очікування щодо якості та презентації харчування.

Культурні компетенції та космополітичність споживачів фуд-кортів відіграють суттєву роль у готовності експериментувати з різноманітними кулінарними традиціями. Прокопюк О. та Феленчак Ю. досліджують тенденції розвитку ресторанного господарства України та Польщі, підкреслюючи зростаючу відкритість українських споживачів до міжнародних кухонь та етнічних кулінарних традицій [34, с. 262]. Фуд-корти стають майданчиками для кулінарного туризму без переміщення, де споживачі можуть досліджувати автентичні страви різних кухонь світу, розширюючи культурні горизонти та гастрономічні компетенції.

Комфортність та зручність як споживчі цінності набувають особливого значення у контексті вибору фуд-кортів серед альтернативних опцій

харчування. Новосельчук Н.Є. та Шевченко Л.С. розглядають сучасні пошуки образного вирішення інтер'єрів закладів харчування, наголошуючи на зростаючій ролі комфортного середовища у формуванні позитивного споживчого досвіду [24, с. 275]. Споживачі цінують у фуд-кортах кондиційоване середовище, зручні меблі, доступність санітарних зон, безкоштовний Wi-Fi та можливість тривалого перебування без тиску з боку персоналу, що особливо актуально для фрілансерів та студентів, що використовують фуд-корт як неформальні робочі простори.

Лояльність споживачів фуд-кортів формується на основі складної комбінації факторів, що включають якість страв, швидкість обслуговування, чистоту приміщень, різноманітність пропозицій та загальну атмосферу локації. Русавська В.А., Завадинська О.Ю. та Голубець І.М. аналізують організацію ресторанних послуг формату food court, зазначаючи, що утримання постійних відвідувачів вимагає постійного оновлення концепцій, ротації операторів та впровадження програм лояльності [35, с. 124]. Споживачі демонструють вищу прихильність до фуд-кортів, що пропонують регулярні інновації у меню, сезонні спеціальні пропозиції та персоналізовані винагороди за повторні відвідування.

Вплив референтних груп та соціальних мереж на споживчу поведінку у фуд-кортах проявляється через механізми соціального доказу та культурної валідації. Гапоненко А.І., Василенко В.Ю., Євтушенко О.В. та Шамара І.М. досліджують тенденції розвитку ресторанного господарства України, підкреслюючи зростаючу роль візуального контенту у соціальних мережах як драйвера відвідуваності закладів харчування [9, с. 138]. Споживачі фуд-кортів, особливо молодші когорти, активно діляться фотографіями страв та локацій у соціальних мережах, створюючи органічну рекламу та впливаючи на рішення про відвідування у своїх соціальних колах.

Екологічна свідомість споживачів починає відігравати зростаючу роль у виборі закладів харчування та оцінці їхньої відповідальності. Hendrikx B. та Lagendijk A. досліджують розвиток соціальних рухів у контексті харчування,

відзначаючи зростаючий запит на екологічно відповідальні практики, локальні продукти та мінімізацію харчових відходів [41, р. 175]. Споживачі фуд-кортів все частіше звертають увагу на використання біодеградованих упаковок, практики сортування відходів, джерела постачання інгредієнтів та загальну екологічну політику операторів, що стимулює трансформацію операційних моделей у напрямку сталого розвитку.

Психологічний феномен вибору як джерело задоволення та водночас когнітивного навантаження особливо яскраво проявляється у контексті фуд-кортів із численними операторами. Рябенка М.О. аналізує перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства, зазначаючи, що надмірна різноманітність вибору може призводити до парадоксу вибору та зниження загального задоволення [36, с. 325]. Успішні фуд-корти балансують між достатньою різноманітністю для задоволення різних смаків та керованою кількістю опцій, що не перевантажує споживачів надмірною складністю прийняття рішень.

Ситуаційні фактори споживання у фуд-кортах визначають диференціацію очікувань та критеріїв оцінки залежно від контексту відвідування. Балацька Н.Ю. досліджує трансформацію моделей розвитку ресторанного бізнесу, підкреслюючи необхідність гнучкої адаптації сервісних моделей до різних сценаріїв споживання [4, с. 119]. Відвідування фуд-кортів у супроводі дітей формує специфічні очікування щодо наявності дитячого меню, ігрових зон та сімейної атмосфери, тоді як ділові зустрічі вимагають наявності спокійніших зон, розеток для електроніки та можливості тривалого перебування.

Етнокультурні особливості споживчої поведінки в українському контексті проявляються через специфічні харчові традиції, ритуали споживання та культурні норми. Воронкова Т.Є. аналізує вплив міжнародного туризму на соціально-економічний розвиток України, відзначаючи взаємопроникнення локальних та глобальних харчових культур [7, с. 84]. Українські споживачі фуд-кортів демонструють складну гібридну

ідентичність, поєднуючи прихильність до традиційних національних страв із відкритістю до міжнародних кулінарних тенденцій, що створює попит на оператори, що пропонують як автентичну українську кухню, так і різноманітні міжнародні концепції.

Економічна раціональність споживачів фуд-кортів проявляється через активний пошук оптимального співвідношення ціни та якості. Матвійчук Л., Барський Ю., Лепкий М., Карпюк І. та Подоляк В. досліджують фінансове забезпечення розвитку туристичної галузі, підкреслюючи чутливість споживачів до цінових коливань та активне порівняння альтернативних пропозицій [20, с. 573]. Споживачі фуд-кортів демонструють складну поведінку, що поєднує цінову свідомість із готовністю платити премію за унікальні концепції, виняткову якість або особливий досвід, що вимагає від операторів чіткого артикулювання ціннісних пропозицій та обґрунтування цінової політики.

Гендерні диференціації у споживчій поведінці відвідувачів фуд-кортів виявляються через різні патерни вибору страв, часові преференції відвідування та соціальні функції харчування. Домінська О.Я. та Батьковець Н.О. аналізують інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу, зазначаючи необхідність урахування гендерних особливостей у формуванні продуктових пропозицій та маркетингових комунікацій [12, с. 40]. Жінки частіше демонструють інтерес до здорових опцій, естетичної презентації страв та соціальних аспектів споживання, тоді як чоловіки більше орієнтуються на розміри порцій, поживність та швидкість обслуговування.

Технологічна грамотність споживачів фуд-кортів визначає їхню готовність та здатність використовувати цифрові сервіси для замовлення, оплати та взаємодії з операторами. Модернізація ресторанної сфери в контексті сучасних європейських трендів передбачає інтеграцію передових технологій у споживчий досвід [23, с. 45]. Молодші споживачі демонструють високу комфортність із мобільними додатками, QR-кодами для замовлення та

безконтактними платежами, тоді як старші вікові групи можуть потребувати додаткової підтримки та збереження традиційних каналів обслуговування.

Впли пандемії COVID-19 на споживчу поведінку у фуд-кортах проявилися через підвищену увагу до санітарних стандартів, безконтактних процесів та дистанційного замовлення. Балацька Н.Ю. досліджує проблеми ресторанного бізнесу в умовах пандемії, підкреслюючи радикальну трансформацію очікувань споживачів щодо безпеки та гігієни [4, с. 120]. Навіть після пом'якшення карантинних обмежень споживачі зберігають підвищену чутливість до чистоти приміщень, регулярної дезінфекції контактних поверхонь та дотримання санітарних протоколів, що змушує оператори фуд-кортів підтримувати посилені стандарти гігієни та візуалізувати відповідні практики.

Воєнний стан в Україні додатково вплинув на психологічний стан та споживчі патерни відвідувачів фуд-кортів. Симоненко К. аналізує зміни у розвитку фуд-холів за час війни, відзначаючи трансформацію функціональності цих просторів, що почали виконувати роль притулків під час повітряних тривог та місць соціальної підтримки [37]. Споживачі продовжують відвідувати фуд-корти як символ нормальності та збереження соціального життя навіть в умовах екзистенційних загроз, що відображає психологічну потребу у підтримці рутинних практик для збереження ментального здоров'я.

Освітній рівень споживачів корелює з відкритістю до кулінарних експериментів та готовністю пробувати нові концепції харчування. Єріна А.М., Ващаєв С.С. досліджують багатовимірні показники у соціально-економічних дослідженнях, підкреслюючи складні взаємозв'язки між освітою, доходами та споживчими преференціями [13, с. 39]. Споживачі з вищою освітою демонструють вищу готовність досліджувати етнічні кухні, експериментувати з незнайомими інгредієнтами та цінувати автентичність кулінарних пропозицій, що створює попит на концептуальних операторів із глибокою кулінарною експертизою.

Професійний статус та тип зайнятості споживачів визначають часові можливості відвідування фуд-кортів та функціональні очікування від цих просторів. Трошкін А.А. аналізує сучасний стан мережі об'єктів харчування у Києві, відзначаючи диференціацію локацій за професійними профілями відвідувачів [40, с. 78]. Фуд-корти у ділових районах обслуговують переважно офісних працівників під час обідніх перерв, що вимагає швидкого обслуговування та бізнес-ланч форматів, тоді як фуд-корти у торговельно-розважальних центрах обслуговують більш різноманітну аудиторію з акцентом на дозвілєвій функції харчування.

Сімейний статус споживачів суттєво впливає на патерни відвідування фуд-кортів та специфічні вимоги до сервісу. Пандяк І. досліджує інфраструктуру ділового туризму, підкреслюючи важливість урахування різноманітних потреб споживачів при проектуванні сервісних пропозицій [27, с. 185]. Сімейні споживачі із дітьми шукають у фуд-кортах безпечне середовище, різноманітні опції для різних вікових груп, наявність пеленальних столиків та дитячих стільчиків, що вимагає продуманої інфраструктури та сімейно-орієнтованих концепцій від операторів.

Майбутні траєкторії еволюції споживчої поведінки у фуд-кортах визначатимуться взаємодією глобальних мегатрендів та локальних соціально-економічних трансформацій. Мельник Н. та Костюк М. розглядають ресторани майбутнього, прогнозуючи зростаючу роль персоналізації, технологізації та сталого розвитку у формуванні споживчих очікувань [21]. Очікується поглиблення сегментації споживачів фуд-кортів із виникненням нових нішевих груп, орієнтованих на специфічні харчові філософії, культурні ідентичності чи екологічні переконання, що вимагатиме від операторів більшої гнучкості та точності у таргетуванні цільових аудиторій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ФУД-КОРТУ В УКРАЇНІ

2.1. Зростання ролі фуд-корту як драйвера трафіку в ТРЦ та зміна споживчої поведінки (наприклад: збільшення площ, кількості операторів)

Фуд-корт перетворився на стратегічну зону торговельно-розважальних центрів України, що генерує стабільний потік відвідувачів та забезпечує високі показники конверсії. Протягом останніх років спостерігається фундаментальна трансформація підходів девелоперів до планування просторів ТРЦ, де зони харчування отримують все більшу площу та інвестиційну увагу. Якщо ще п'ять років тому фуд-корт розглядався як допоміжна інфраструктура, призначена лише для задоволення базових потреб відвідувачів під час шопінгу, то сьогодні це повноцінний центр тяжіння, здатний самостійно генерувати трафік та формувати ідентичність торговельного центру.

Трансформація споживчих звичок призвела до того, що відвідувачі проводять у ТРЦ значно більше часу, розглядаючи їх як простір для соціалізації, роботи та відпочинку, а не лише для здійснення покупок. Саме фуд-корт став тим місцем, де люди зустрічаються з друзями, проводять неформальні ділові зустрічі, працюють з ноутбуками між справами або просто відпочивають після робочого дня. Така зміна функціонального призначення ТРЦ відображає більш широкі соціальні тренди, пов'язані з урбанізацією, дефіцитом часу та потребою у багатофункціональних публічних просторах у великих містах.

Аналіз динаміки розвитку найбільших торговельних центрів Києва демонструє стійку тенденцію до масштабного розширення фуд-зон. За період з 2018 по 2024 рік провідні ТРЦ столиці збільшили площі, відведені під харчування, в середньому на 38-40%, що є безпрецедентним показником для

українського ринку комерційної нерухомості. Це зростання відбувалося не лише за рахунок нового будівництва, але й шляхом реконфігурації існуючих просторів, коли площі, раніше зайняті традиційним ретейлом, перепрофілювалися під ресторанні концепції.

Таблиця 2.1.

Динаміка збільшення площ фуд-зон у ТРЦ Києва (2018-2024)

ТРЦ	Площа фуд-корту 2018 (м²)	Площа фуд-корту 2024 (м²)	Приріст (%)	Кількість операторів 2018	Кількість операторів 2024	Приріст операторів (%)
Ocean Plaza	1,8	2,5	38,9 %	18	28	55,6 %
Blockbuster Mall	1,2	1,85	54,2 %	15	24	60 %
Retroville	2	2,8	40 %	22	32	45,5 %
Lavina Mall	3,5	4,2	20 %	35	45	28,6 %!
Gulliver	1,5	2,1	40 %	16	25	56,25 %
Dream Town	2,2	3	36,4 %	24	34	41,7 %

Особливу увагу привертає кейс ТРЦ Lavina Mall, відкритого у 2019 році. Цей проєкт одразу заклав найбільшу площу під харчування в Україні, що підтверджує зміну підходів девелоперів до планування просторів ще на стадії проєктування. Керівництво свідомо відійшло від традиційної формули "максимум торгових площ, мінімум допоміжних зон" та створило концепцію, де фуд-корт займає центральне положення не лише географічно, але й концептуально. Результатом стало те, що Lavina Mall з перших місяців роботи позиціонувалася як гастрономічна дестинація, а не просто торговий центр, що принципово вплинуло на поведінку відвідувачів та структуру виручки.

Розширення площ супроводжувалося ще більш інтенсивним зростанням кількості операторів. Якщо площі збільшилися в середньому на 38%, то кількість операторів зросла на 48%, що свідчить про тренд до диверсифікації пропозиції та зменшення середньої площі на одного оператора. Девелопери

усвідомили, що різноманітність концепцій та кухонь має більшу цінність для споживачів, ніж наявність кількох великих анкорних гравців. Це призвело до того, що на сучасних фуд-кортах співіснують міжнародні мережі, локальні гастрономічні проєкти, етнічні кухні та нішеві концепції, створюючи справжній кулінарний мультикультуралізм під одним дахом.

Таблиця 2.2.

Зміна співвідношення площ у структурі ТРЦ

Функціональна зона	Частка від загальної площі 2018 (%)	Частка від загальної площі 2024 (%)	Зміна (п.п.)
Retail (магазини)	62%	54%	-8
Фуд-корт та ресторани	12%	18%	6
Розваги та дозвілля	15%	17%	2
Сервісні послуги	8%	8%	0
Коворкінги та зони відпочинку	3%	3%	0

Перерозподіл площ у структурі ТРЦ демонструє фундаментальне зміщення акцентів у бізнес-моделі торговельних центрів. Традиційний ретейл втрачає свої позиції, скорочуючись з 62% до 54% від загальної площі, тоді як частка фуд-зон зросла з 12% до 18%. Цей процес відображає глибші трансформації у споживчій поведінці, пов'язані з бурхливим розвитком електронної комерції, яка перетягнула на себе значну частину покупок одягу, взуття, електроніки та інших товарних категорій. Натомість досвід харчування залишається тією сферою, яку неможливо повністю перенести в онлайн, що робить фуд-корти природним якорем для ТРЦ у новій реальності.

Зміна ролі фуд-кортів найкраще прослідковується через аналіз конкретних кейсів торговельних центрів, які першими адаптувалися до нових реалій. ТРЦ Lavina Mall став показовим прикладом того, як фуд-зона може стати справжнім драйвером трафіку для всього комплексу. У 2023 році фуд-корт цього центру приймав щодня близько 15,000 відвідувачів, що становить

45% від загального денного трафіку торгового центру. Це означає, що майже половина всіх людей, які приходять до ТРЦ, так чи інакше взаємодіють із зоною харчування. Ще більш показовим є те, що середній час перебування відвідувача у фуд-зоні збільшився з 35 хвилин у 2019 році до 58 хвилин у 2023 році, що представляє зростання на 66%. Така динаміка свідчить про те, що люди прийшли до ТРЦ не просто швидко перекусити, а провести там значну частину свого вільного часу.

Особливо цінним показником для девелоперів є рівень конверсії відвідувачів фуд-корту в покупців у магазинах торгового центру. Аналітика показує, що 67% людей, які відвідали зону харчування, здійснюють покупки в інших секціях ТРЦ, що на 23% вище, ніж у відвідувачів, які не відвідували фуд-корт. Це підтверджує гіпотезу про синергетичний ефект: якісний фуд-корт не лише генерує власну виручку, але й стимулює продажі в інших зонах, створюючи ефект мультиплікатора для всього торговельного центру. Менеджмент Lavina Mall свідомо використовує цю закономірність, впроваджуючи концепцію "destination dining", коли фуд-корт стає самостійною причиною візиту, а не лише додатковою послугою.

Дослідження поведінки споживачів показує, що 38% відвідувачів фуд-корту приходять у ТРЦ виключно для харчування чи зустрічей, без жодного наміру здійснювати покупки. Це принципово новий тип відвідувача, який раніше просто не розглядав торговий центр як місце для соціальних взаємодій. Для цієї аудиторії ТРЦ конкурує не з іншими торговими центрами, а з вуличними ресторанами, кав'ярнями та барами. Саме тому сучасні фуд-корти все більше уваги приділяють якості інтер'єру, комфорту посадочних місць, акустиці та освітленню, намагаючись створити атмосферу, яка б не поступалася окремим ресторанним закладам.

Кейс ТРЦ Retroville демонструє, як стратегічна реконструкція фуд-корту може радикально змінити економічні показники зони. Після масштабного оновлення у 2021-2022 роках, коли площа зони харчування збільшилась на 800 квадратних метрів, центру вдалося залучити 10 нових операторів, включаючи

декілька преміальних концепцій, які раніше не розглядали формат фуд-корту як привабливий для свого позиціонування. Середній чек на оновленому фуд-корті збільшився з 185 гривень до 265 гривень, що представляє зростання на 43%. Загальний оборот фуд-корту зріс на вражаючі 94% за два роки, що значно перевищило інвестиції у реконструкцію та оновлення операторського складу.

Секретом успіху стало не просто збільшення площі, а комплексний редизайн простору з урахуванням нових потреб споживачів. Керівництво ТРЦ впровадило різноманітні формати посадочних місць: від класичних столів на чотири особи до барних стійок для індивідуальних відвідувачів, лаунж-зон з м'якими диванами для довгих посиденьок та навіть окремих кабінок для тих, хто цінує приватність. Такий підхід дозволив задовольнити потреби різних сегментів аудиторії: від сімей з дітьми до фрілансерів, які використовують фуд-корт як коворкінг-простір. За результатами внутрішніх опитувань, рівень задоволеності відвідувачів оновленим фуд-кортом досяг 4.3 бала з 5, що є винятково високим показником для громадського харчування в торговельних центрах.

Таблиця 2.3.

Зміна мотивації відвідування ТРЦ (дані опитувань споживачів)

Мотив візиту	2018 (%)	2024 (%)	Зміна (п.п.)
Шопінг (покупка одягу, взуття, аксесуарів)	68%	48%	-20
Харчування та відпочинок у кафе/ресторані	15%	32%	17
Розваги (кінотеатр, боулінг, дитячі зони)	25%	28%	3
Зустріч з друзями/колегами	8%	18%	10

Продовження табл.2.3

Робота у коворкінг-	2%	8%	6
---------------------	----	----	---

зонах			
Відвідування сервісних послуг	12%	14%	2

Дані масштабного дослідження, проведеного серед 2,500 респондентів у великих містах України, ілюструють фундаментальну зміну ролі торговельних центрів у житті споживачів. Мотивація, пов'язана з харчуванням та відпочинком, подвоїла свою значущість, зростаючи з 15% до 32%, тоді як традиційний шопінг втратив чверть своєї частки, скоротившись з 68% до 48%. Особливо показовим є зростання соціальної функції ТРЦ: мотив "зустріч з друзями/колегами" збільшився з 8% до 18%, що підтверджує трансформацію торговельних центрів у громадські простори для соціальних взаємодій.

Цікавою є поява нової категорії відвідувачів, які використовують ТРЦ для роботи. Хоча частка таких людей ще відносно невелика (8%), темпи зростання вражають: за шість років цей сегмент виріс у чотири рази. Це пов'язано з масовим переходом на віддалену роботу та фриланс, особливо після пандемії COVID-19. Для цієї аудиторії фуд-корт стає альтернативою дорогим коворкінгам: тут є безкоштовний wi-fi, розетки для підзарядки, можливість купити каву чи перекусити без необхідності залишати робоче місце, а атмосфера з фоновим шумом допомагає багатьом краще концентруватися, ніж у повній тиші домашнього офісу або бібліотеки.

Сучасні фуд-корти кардинально відходять від моделі "масовий фастфуд", яка домінувала на українському ринку у 2000-х та на початку 2010-х років. Якщо раніше типовий фуд-корт складався з 4-5 великих міжнародних мереж (McDonald's, KFC, Subway) та декількох локальних піцерій чи суши-барів, то сьогодні оператори ТРЦ застосовують складну матрицю позиціонування, що включає десятки різних концепцій, кухонь та цінових сегментів. Така кураторська збалансована пропозиція створює ефект гастрономічного різноманіття, коли кожен відвідувач, незалежно від своїх смаків, бюджету чи дієтичних обмежень, може знайти щось відповідне.

Аналіз операторського складу провідних фуд-кортів України у 2024 році показує наступний розподіл: міжнародні мережі швидкого харчування займають 20-25% місць, що є суттєвим зниженням порівняно з 40-45% у 2015-2018 роках. Локальні мережі фастфуду та стрітфуду стали найбільшим сегментом, займаючи 30-35% позицій. Casual dining концепції, які раніше рідко розглядали фуд-корти як привабливу локацію, тепер займають 15-20% площі. Етнічні кухні, що представляють японську, італійську, грузинську, паназіатську гастрономію, становлять ще 15-20%. Кав'ярні та десертні концепції займають 10-15%, а сегмент здорового харчування та вегетаріанських опцій, майже відсутній п'ять років тому, сьогодні представлений у 5-10% операторів.

Стратегія операторського міксу в ТРЦ Blockbuster Mall демонструє, як свідомий відхід від домінування глобальних мереж може створити унікальну ідентичність фуд-корту та стати конкурентною перевагою. Керівництво центру обмежило присутність міжнародних брендів до чотирьох операторів (McDonald's, KFC, Subway, Pizza Celentano), свідомо віддаючи решту площі локальним концепціям та нішевим гравцям. У результаті фуд-корт отримав дуже різноманітний та унікальний склад: грузинський ресторан "Хінкальня" з автентичними стравами та інтер'єром у стилі тбіліських двориків, азіатський фастфуд "Yaposhka" з відкритою кухнею та драматичними воками на вогні, локальна бургерна "BEEF meat & wine", яка конкурує з McDonald's преміальною якістю м'яса та авторськими соусами, смузі-бар "Smoothie Bar" з детокс-програмами та протеїновими коктейлями, веган-кафе "Vegano Nooligano", що довело спроможність рослинної кухні бути смачною та популярною.

Результати такої стратегії перевершили очікування менеджменту. Відвідуваність фуд-корту зросла на 41% за рік після оновлення операторського складу, причому це зростання відбулося без суттєвого збільшення площі чи кількості посадочних місць. Секрет полягав у тому, що унікальна пропозиція стала темою для розмов: люди починали рекомендувати

фуд-корт один одному, писати про нього в соціальних мережах, ділитися фотографіями незвичних страв. За рік після оновлення концепції у Instagram та Facebook з'явилося понад 3,000 постів з геолокацією Blockbuster Mall Food Court, що створило потужний ефект органічного маркетингу. Завдяки цьому ТРЦ зміг скоротити маркетингові витрати на просування фуд-зони на 30%, оскільки сарафанне радіо та user-generated content працювали ефективніше за традиційну рекламу.

Фуд-корти активно залучають сегменти аудиторії, які раніше віддавали перевагу окремим ресторанам чи домашньому харчуванню. Покоління Z, народжене після 1997 року, стало найбільш активною групою відвідувачів: їхня частка зросла з 22% у 2018 році до 35% у 2024 році. Це покоління цінує різноманітність, швидкість обслуговування, можливість швидко перемикатися між різними кухнями та форматами, а також інстаграмність простору. Для них фуд-корт ідеально підходить як місце для зустрічей з друзями, де кожен може обрати щось своє, не компромісуючи зі смаками інших.

Фрілансери та віддалені працівники стали однією з найбільш лояльних аудиторій сучасних фуд-кортів. Ці люди використовують зони харчування як альтернативу коворкінгам, поєднуючи роботу з ноутбуком та періодичні перекуси або кавові брейки. Пік їхньої присутності припадає на будні дні в часовому вікні 11:00-16:00, коли класичний фуд-корт традиційно переживав спад між сніданком та вечірнім раш-тайм. Ця аудиторія дуже цінує наявність стабільного швидкого wi-fi, достатньої кількості розеток, комфортних столів та стільців, а також толерантне ставлення персоналу до того, що людина може займати місце кілька годин, замовляючи час від часу каву чи невелику страву.

Сім'ї з дітьми знайшли у сучасних фуд-кортах оптимальне рішення для родинного харчування поза домом. Головна перевага полягає в можливості задовольнити смаки всіх членів сім'ї одночасно: діти можуть обрати бургери чи картоплю фрі, батьки здорове боул або салат, а старше покоління щось традиційне. Наявність дитячих зон поруч, більша толерантність до шуму та руху, відсутність необхідності дотримуватися ресторанного етикету роблять

фуд-корт комфортним середовищем для родин. Багато операторів свідомо розробили дитячі меню та акції для сімей, розуміючи потенціал цього сегменту.

Студенти залишаються традиційною аудиторією фуд-кортів, проте їхня поведінка еволюціонувала. Якщо раніше студенти приходили виключно для швидкого та недорогого перекусу між парами, то тепер багато хто використовує фуд-корт для групової роботи над проєктами, підготовки до іспитів чи просто як місце для соціалізації після занять. Наявність демократичних за ціною операторів у міксі фуд-кортів залишається для цієї аудиторії критично важливою, але не менше значення має наявність wi-fi та розеток для підзарядки гаджетів, адже сучасний студент практично ніколи не відокремлюється від своїх електронних пристроїв.

ТРЦ Gulliver став одним з перших торговельних центрів, який системно адаптувався до потреб нової аудиторії фрілансерів та віддалених працівників. Менеджмент облаштував на фуд-корті спеціальну зону з 40 додатковими розетками європейського стандарту, розміщеними не лише на стінах, але й інтегрованими безпосередньо в стільниці столів для максимальної зручності. Швидкість wi-fi була підвищена до 100 Мбіт/с, що дозволяє комфортно працювати навіть з відеодзвінками та великими файлами. Створено 15 окремих робочих місць з повноцінними столами розміром 80x120 см, стільцями з ергономічною спинкою та розділовими перегородками, що забезпечують певний рівень приватності.

Результати такої адаптації перевершили очікування. Середня тривалість візиту збільшилася на 45%, оскільки люди почали приходити не на годину обіду, а на 3-4 години робочого дня. Сформувалася лояльна аудиторія фрілансерів, що відвідують центр 3-4 рази на тиждень, фактично розглядаючи його як свій регулярний робочий простір. Кав'ярні зони зафіксували зростання транзакцій у денний час на 67% порівняно з 2019 роком, причому структура продажів змістилася в бік напоїв і легких снєків, що повністю відповідає паттернам споживання працюючої аудиторії. Цікаво, що ця ініціатива

практично не потребувала додаткових інвестицій: витрати на розетки, покращення wi-fi та оновлення меблів окупилися за три місяці за рахунок збільшення трафіку та тривалості перебування відвідувачів.

2.2. Вплив технологій, діджиталізації та доставки на формат фуд-корту: онлайн-замовлення, мобільні застосунки, автоматизація

Цифрова трансформація радикально змінила операційну модель фуд-кортів в Україні, інтегруючи їх у єдину екосистему онлайн-сервісів та автоматизуючи практично всі ключові процеси від замовлення до оплати. Технологічні рішення перестали бути просто інструментами оптимізації внутрішніх процесів і перетворилися на стратегічні фактори конкурентоспроможності, що визначають успішність оператора на ринку. Споживачі, особливо молодше покоління, очікують такого ж рівня цифрового досвіду у фуд-корті, як і в інших сферах свого життя: швидкі безконтактні платежі, можливість замовлення через смартфон, персоналізовані рекомендації на основі попередніх покупок, програми лояльності з гейміфікацією.

Пандемія COVID-19 у 2020 році стала потужним каталізатором діджитал-трансформації, змусивши навіть консервативних операторів терміново впроваджувати безконтактні технології, онлайн-замовлення та інтеграцію з сервісами доставки. Проте навіть після завершення локдаунів та повернення до нормального життя рівень використання цифрових каналів не знизився, а навпаки, продовжив зростати, що свідчить про незворотність цифрової трансформації галузі. Оператори, які інвестували в технології, отримали суттєві конкурентні переваги у вигляді вищої операційної ефективності, кращого клієнтського досвіду та додаткових каналів генерації виручки.

Впровадження різноманітних цифрових каналів замовлення кардинально змінило взаємодію між споживачами та операторами фуд-кортів. Якщо ще чотири роки тому абсолютна більшість транзакцій відбувалася традиційним способом (відвідувач підходить до прилавку, робить замовлення касиру, оплачує готівкою або карткою, чекає біля стійки), то сьогодні існує щонайменше сім різних способів здійснити замовлення, кожен з яких має свою аудиторію та сценарії використання.

Таблиця 2.4.

Впровадження цифрових каналів замовлення на фуд-кортах України

Технологічне рішення	Рівень впровадження 2020 (%)	Рівень впровадження 2024 (%)	Частка транзакцій через канал 2024 (%)
QR-меню з можливістю онлайн-замовлення	12%	78%	24%
Мобільний застосунок ТРЦ з функцією замовлення	8%	45%	11%
Інтеграція з агрегаторами доставки (Glovo, Bolt Food)	35%	89%	31%
Термінали самообслуговування (kiosk)	22%	58%	18%
Безконтактна оплата (Apple Pay, Google Pay)	45%	94%	67%
Оплата криптовалютою	0%	3%	<1%

Передзамовлення через веб-сайт оператора	28%	71%	16%
--	-----	-----	-----

QR-меню пережили справжній бум під час пандемії, коли санітарні норми фактично забороняли використання паперових меню. Проте технологія виявилася настільки зручною, що закріпилася навіть після скасування всіх обмежень. Сьогодні 78% операторів на фуд-кортах використовують QR-коди, які дозволяють не лише переглянути меню зі смартфона, але й оформити замовлення, оплатити його онлайн і отримати сповіщення, коли страва готова. Це рішення особливо популярне серед молодшої аудиторії, яка звикла робити все через телефон, а також серед відвідувачів у години пік, коли черги біля прилавків надто довгі. Оператори відзначають, що QR-замовлення дозволили знизити навантаження на касирів на 30-40%, що особливо критично у періоди найбільшого трафіку, а також скоротити кількість помилок у замовленнях на 58%, оскільки клієнт сам обирає страви з візуального меню і може спокійно перевірити кошик перед оплатою.

Мобільні застосунки торговельних центрів стали ще одним цифровим каналом, що набирає популярності, хоча їх впровадження відбувається повільніше через необхідність значних інвестицій у розробку та підтримку. На сьогодні 45% великих ТРЦ мають власні застосунки з інтегрованою функцією замовлення їжі. Ці додатки пропонують ширший функціонал порівняно з простими QR-меню: навігацію по торговому центру, інформацію про акції та знижки, програми лояльності, можливість бронювання столиків у ресторанах. Частка транзакцій через застосунки ТРЦ становить 11%, що здається скромним показником, проте середній чек таких замовлень зазвичай на 15-25% вище за традиційні, оскільки застосунки активно використовують персоналізовані рекомендації та систему апселу.

Інтеграція з агрегаторами доставки стала однією з найбільш успішних технологічних трансформацій у галузі. Якщо у 2020 році лише 35% операторів фуд-кортів були присутні на платформах Glovo, Bolt Food чи Uber Eats, то до 2024 року цей показник зріс до вражаючих 89%. Доставка з фуд-кортів сьогодні генерує 31% усіх транзакцій, фактично створивши додатковий канал виручки, який раніше просто не існував. Особливо цінним виявилось те, що кухні фуд-кортів можуть працювати як dark kitchen для онлайн-замовлень у години низького офлайн-трафіку, максимізуючи завантаження обладнання та персоналу протягом усього робочого дня.

Термінали самообслуговування, або кіоски, впроваджуються переважно великими мережами фастфуду як спосіб оптимізації персоналу та прискорення обслуговування. На сьогодні 58% операторів використовують такі термінали, які забезпечують 18% усіх транзакцій. Кіоски особливо ефективні у форматах з стандартизованим меню та простим процесом замовлення, таких як бургерні чи піцерії. Дослідження показують, що клієнти, які замовляють через кіоск, у середньому витрачають на 15-20% більше, ніж при замовленні у касира, оскільки термінали ненав'язливо пропонують додаткові позиції та апгрейди, а відсутність черги позаду не створює психологічного тиску швидше завершити замовлення.

Безконтактні платежі через Apple Pay, Google Pay та інші NFC-рішення досягли практично повної проникненості на ринок: 94% операторів приймають такі платежі, які становлять 67% усіх транзакцій. Це найвищий показник серед усіх цифрових технологій, що свідчить про зручність та швидкість безконтактних платежів. Середній час транзакції скоротився з 45 секунд (при оплаті карткою з введенням PIN-коду) до 3-5 секунд при безконтактній оплаті, що критично прискорює обслуговування у години пік. Окремі оператори відзначають, що впровадження безконтактних платежів дозволило збільшити кількість обслужених клієнтів за годину на 20-25% без будь-яких інших змін у процесах.

Приклад успішної цифровізації демонструє ТРЦ Ocean Plaza, який у 2022 році запустив власний мобільний застосунок з глибоко інтегрованою системою замовлення страв з усіх операторів фуд-корту. Розробка застосунку зайняла вісім місяців і коштувала близько \$85,000, включаючи інтеграцію з POS-системами всіх операторів, що була найбільш складною технічною задачею. Користувач може переглянути об'єднане меню всіх 28 операторів фуд-корту, відфільтрувати страви за категоріями, ціною чи дієтичними обмеженнями, оформити замовлення з будь-якої точки торгового центру, навіть сидячи в кінотеатрі чи перебуваючи в магазині, оплатити онлайн будь-яким зручним способом і отримати SMS-повідомлення, коли страва готова до видачі.

Особливо інноваційним рішенням стала інтеграція застосунку з POS-системами кухонь, що дозволяє показувати реальний час очікування для кожної страви, розрахований на основі поточного завантаження кухні. Якщо у піцерії зараз черга з семи замовлень, система автоматично розраховує, що піца буде готова через 28 хвилин, і показує цю інформацію користувачу ще до оформлення замовлення. Така прозорість дозволила різко знизити кількість скарг на тривалість очікування та покращити планування користувачів.

За перший рік роботи застосунок завантажили 127,000 разів, що становить приблизно 40% від усіх унікальних відвідувачів ТРЦ за рік. Щомісячна активна аудиторія стабілізувалася на рівні 34,000 користувачів, які роблять принаймні одне замовлення на місяць через застосунок. Частка замовлень через цей канал досягла 19% від усіх транзакцій на фуд-корті, причому середній чек виявився на 23% вище порівняно з традиційним замовленням біля прилавку. Це пояснюється кількома факторами: застосунок використовує складні алгоритми рекомендацій, аналізуючи попередні замовлення користувача і пропонуючи релевантні страви; інтерфейс ненав'язливо показує популярні додатки та напої; відсутність психологічного тиску з боку касира або черги дозволяє користувачам спокійно додавати позиції до кошика.

Найбільш цінним досягненням стала висока лояльність цифрової аудиторії: 68% користувачів застосунку роблять три і більше замовлення на місяць, тоді як серед традиційних відвідувачів фуд-корту лише 31% повертаються з такою частотою. Це свідчить про те, що цифровий канал не просто перерозподіляє існуючий попит, а створює нову поведінку, стимулюючи людей частіше відвідувати фуд-корт. Інвестиції в розробку та перший рік підтримки застосунку повністю окупилися за 14 місяців за рахунок збільшення виручки операторів, які платять ТРЦ комісію 8% з онлайн-замовлень.

Таблиця 2.5.

Вплив автоматизації на ключові показники ефективності

Показник	До впровадження (2019)	Після впровадження (2023)	Зміна (%)
Середній час від замовлення до отримання страви (хв)	18	12	-33%
Помилки у замовленнях (%)	8.5%	3.2%	-62%
Витрати на персонал (% від виручки)	28%	22%	-21%
Середній чек (грн)	215	268	0,25
Кількість обслужених клієнтів за годину (на точку)	32	47	0,47
Рівень задоволеності клієнтів (з 5)	3.8	4.4	0,16

Комплексна автоматизація процесів демонструє потужний синергетичний ефект у всіх ключових метриках бізнесу. Скорочення

середнього часу від замовлення до отримання страви на 33% досягається завдяки декільком факторам: цифрові канали передають замовлення безпосередньо на кухню, усуваючи можливість помилки касира; системи управління кухнею (KDS) оптимізують послідовність приготування страв; клієнти можуть оформити замовлення заздалегідь, ще по дорозі до ТРЦ, щоб страва була готова одразу після прибуття. Зменшення помилок у замовленнях на 62% пояснюється тим, що клієнт сам обирає страви з візуального меню, виключаючи ризик неправильного розуміння назв страв або побажань щодо інгредієнтів.

Оптимізація витрат на персонал на 21% не означає масових скорочень працівників, а радше перерозподіл їхніх функцій. Касири, звільнені від рутинної роботи з приймання замовлень завдяки кіоскам та онлайн-каналам, можуть зосередитися на покращенні сервісу, консультуванні клієнтів, контролі якості або навіть допомозі на кухні у години пік. Деякі оператори перенавчили касирів на позиції "гостьових менеджерів", які допомагають відвідувачам користуватися кіосками та застосунками, вирішують складні ситуації, збирають відгуки.

Зростання середнього чека на 25% є прямим наслідком впровадження технологій апселу та крос-селу у цифрових каналах. Алгоритми рекомендацій аналізують кошик клієнта і пропонують релевантні додатки: до бургера пропонуються картопля та напій, до суші соєвий соус та імбир, до кави десерт. Такі пропозиції у цифровому інтерфейсі конвертуються значно краще, ніж вербальні питання касира "Може, додати картоплю?", оскільки людина не відчуває соціального тиску відмовити та має час спокійно обміркувати доцільність додаткової покупки.

Збільшення пропускну здатності на 47% стало можливим завдяки паралелізації процесів. У традиційній моделі один касир може обслужити 32 клієнти за годину, враховуючи час на прийняття замовлення, оплату, видачу. При впровадженні цифрових каналів та кіосків до 60% клієнтів самостійно оформляють замовлення, звільняючи касирів для швидшого обслуговування

решти відвідувачів. Кухня отримує всі замовлення одночасно, незалежно від каналу, і може оптимізувати процес приготування.

Покращення задоволеності клієнтів на 16% є інтегральним результатом всіх попередніх змін: швидше обслуговування, менше помилок, більша зручність замовлення через зручний канал, краща інформованість про статус замовлення. Опитування показують, що клієнти особливо цінують можливість вибору: хтось хоче спілкуватися з живим касиром, хтось віддає перевагу повністю безконтактному процесу через телефон. Технології дали можливість кожному обрати комфортний для себе спосіб взаємодії.

Інтеграція з сервісами доставки та омніканальність

Фуд-корт перестали бути виключно офлайн-локаціями і активно інтегрувалися в екосистему онлайн-доставки їжі. Це стало можливим завдяки бурхливому розвитку агрегаторів Glovo, Bolt Food, Uber Eats, які створили зручну інфраструктуру для ресторанів будь-якого формату, включаючи точки на фуд-кортах. Оператори зрозуміли, що можуть використовувати свої кухні на фуд-кортах не лише для обслуговування відвідувачів ТРЦ, але й як повноцінні dark kitchen для виконання онлайн-замовлень, доставляючи їжу в радіусі 5-7 кілометрів від торгового центру.

Стратегія омніканальності, коли оператор присутній одночасно в офлайн, на власному сайті та у всіх основних агрегаторах доставки, стала новим стандартом у індустрії. Мережа азіатського фастфуду Yaposhka, присутня на 12 фуд-кортах у різних містах України, була однією з перших, хто системно впровадив таку модель. Керівництво мережі інтегрувало всі свої точки з трьома основними агрегаторами доставки, розробило власний сайт з системою передзамовлення, а також впровадило програму лояльності, що працює в усіх каналах.

Розподіл виручки Yaposhka за каналами у 2023 році виглядає наступним чином: замовлення безпосередньо на фуд-корті становлять 58%, що залишається основним джерелом доходу; доставка через агрегатори генерує 35% виручки; передзамовлення через власний сайт з самовивозом з фуд-кورتу

дають ще 7%. Онлайн-канали сумарно додали 42% до виручки, що раніше просто не існувало. Це особливо цінно, враховуючи, що кухні на фуд-кортах раніше простоювали у непікові години, тоді як зараз вони активно виконують замовлення для доставки з 11:00 до 23:00 практично без простоїв.

Критично важливим питанням стала економіка доставки. Агрегатори стягують комісію 25-30% від суми замовлення, що здається дуже високою цифрою. Проте аналіз показує, що канал доставки все одно залишається прибутковим завдяки кільком факторам. Кухні фуд-кортів використовують існуючу інфраструктуру, обладнання та частково персонал, тому маржинальні витрати на додаткову страву для доставки значно нижчі, ніж середні витрати. Замовлення для доставки виконуються переважно у непікові години для офлайн-трафіку (14:00-17:00 та після 20:00), коли кухня і так працює, а навантаження низьке. Середній чек доставки на 45-50% вище за чек в офлайн, що частково компенсує комісію агрегатора. Доставка залучає нову аудиторію, яка з різних причин не відвідує ТРЦ, але може стати постійним клієнтом бренду.

Таблиця 2.6.

Динаміка розвитку доставки з фуд-кортів

Рік	Кількість операторів фуд-кортів в агрегаторах доставки	Частка доставки у виручці (середня %)	Середній чек доставки (грн)	Середній радіус доставки (км)
2019	18%	5%	285	3.2
2020	41%	14%	310	4.1
2021	68%	22%	335	5.3
2022	79%	26%	380	6.2
2023	87%	29%	410	6.8
2024	91%	31%	445	7.2

Пандемія COVID-19 у 2020 році стала потужним каталізатором інтеграції з агрегаторами доставки. За один рік кількість операторів фуд-кортів, присутніх на платформах доставки, зросла більш ніж вдвічі з 18% до 41%, а частка доставки у виручці майже потроїлася з 5% до 14%. Це було питанням виживання: під час жорстких карантинних обмежень ТРЦ були закриті для відвідувачів, і єдиним способом генерувати виручку стала доставка. Оператори, які швидко адаптувалися і налаштували процеси для виконання онлайн-замовлень, змогли зберегти бізнес і навіть знайти нові можливості для зростання.

Після завершення пандемії тренд не змінився, а навпаки, продовжив прискорюватися. У 2024 році вже 91% операторів фуд-кортів присутні в агрегаторах доставки, а частка цього каналу у виручці досягла 31%. Це свідчить про те, що доставка з фуд-кортів стала не тимчасовим явищем, викликаним надзвичайними обставинами, а органічною частиною бізнес-моделі, яка відповідає реальним потребам споживачів. Зростання середнього чека доставки випереджає інфляцію: з 285 гривень у 2019 році до 445 гривень у 2024 році, що становить зростання на 56% при інфляції близько 40% за цей період. Це вказує на зміну структури замовлень: споживачі замовляють більше позицій або преміальніші страви при доставці, сприймаючи це як повноцінну альтернативу походу в ресторан.

Розширення радіусу доставки з 3.2 кілометрів у 2019 році до 7.2 кілометрів у 2024 році пов'язане з покращенням логістичної інфраструктури агрегаторів, збільшенням кількості кур'єрів та готовністю споживачів чекати трохи довше заради доступу до улюбленої страви з конкретного оператора. ТРЦ, розташовані на периферії міст або у транспортних вузлах, отримали особливий вигравш від розширення радіусу доставки, оскільки тепер можуть обслуговувати густонаселені спальні райони, жителі яких рідко їздять до торгового центру, але охоче замовляють доставку додому або в офіс.

Автоматизація процесів на фуд-кортах відбувається не лише у фронт-офісі (замовлення, оплата), але й у бек-офісі, включаючи управління кухнею,

запасами та персоналом. Впровадження Kitchen Display Systems стало однією з найбільш ефективних технологічних інновацій останніх років. Ці цифрові екрани замінили паперові чеки на кухні, показуючи замовлення у чіткому структурованому вигляді з підсвічуванням пріоритетності та таймером виконання. На сьогодні 64% операторів мережевого сегменту встановили KDS, і це число продовжує зростати.

Перевага KDS полягає в оптимізації черги замовлень та координації роботи кухонного персоналу. Система аналізує всі активні замовлення, час приготування кожної страви та завантаження різних станцій кухні, після чого визначає оптимальну послідовність приготування, щоб мінімізувати загальний час очікування клієнтів. Наприклад, якщо одне замовлення містить бургер та картоплю фрі, система запустить приготування картоплі раніше, оскільки вона готується швидше, щоб обидві позиції були готові одночасно. Оператори фіксують скорочення середнього часу приготування на 15-20% після впровадження KDS при тій самій кухонній команді та обладнанні.

Системи управління запасами з елементами штучного інтелекту стали наступним кроком автоматизації, що дозволив різко знизити обсяг псування продуктів. Ці системи аналізують історичні дані продажів за тижні та місяці, ураховують день тижня, погодні умови, календарні події (свята, шкільні канікули), великі заходи в околицях ТРЦ (концерти, спортивні матчі) та на основі складних алгоритмів машинного навчання прогнозують попит на кожну страву з точністю 85-90%. Це дозволяє замовляти оптимальну кількість інгредієнтів, уникаючи як дефіциту, так і надлишків.

Результати впровадження таких систем вражають: оператори повідомляють про зменшення food waste на 28-35%, що для середнього оператора фуд-корту з оборотом \$50,000 на місяць означає економію близько \$3,500-4,500 щомісяця на зіпсованих продуктах. Враховуючи, що вартість програмного забезпечення становить \$200-400 на місяць, окупність очевидна. Крім прямої фінансової вигоди, зменшення харчових відходів має екологічну

цінність, що стає дедалі важливішим фактором для свідомих споживачів, особливо покоління Z та мілленіалів.

Роботизовані рішення поки що знаходяться на початковій стадії впровадження на українському ринку, але перші пілотні проєкти вже реалізовані. Автоматичні професійні кавомашини, які готують еспreso, капучино та інші напої без участі бариста, впроваджені у 23% кав'ярень на фуд-кортах. Ці машини забезпечують стабільну якість кожної чашки, усуваючи людський фактор, а також дозволяють скоротити персонал на 1-2 бариста у години низького трафіку, зберігаючи можливість швидкого обслуговування клієнтів.

Роботи для приготування напоїв та коктейлів тестуються у трьох ТРЦ України. Ці роботизовані барні станції можуть змішувати десятки різних напоїв, точно дозуючи інгредієнти та створюючи ефектне шоу для відвідувачів. Хоча основна мотивація впровадження таких рішень поки що маркетингова (залучення уваги, створення вірусного контенту для соціальних мереж), економічне обґрунтування також існує для локацій з високим трафіком та обмеженим простором для персоналу.

Конвеєрні системи доставки страв безпосередньо до столу клієнта, популярні в деяких азіатських країнах, тестуються у двох українських ТРЦ. Ці системи використовують рейки або роботизовані платформи для транспортування готових страв від кухні до конкретного столу, де клієнт самостійно забирає замовлення. Така технологія дозволяє скоротити персонал, відповідальний за видачу замовлень, та створює унікальний досвід для відвідувачів, особливо дітей, які в захваті від спостереження за рухом роботів чи конвеєрів.

Безконтактні технології стали стандартом на українських фуд-кортах. Оплата за столом через QR-код, коли клієнт отримує рахунок у вигляді QR-коду, сканує його смартфоном і оплачує онлайн без необхідності підходити до каси, впроваджена на 52% столів у зонах харчування. Електронні черги та пейджери для сповіщення про готовність замовлення використовуються у 89%

фуд-кортів. Ці маленькі пристрої, що вібрують та світяться, коли страва готова, дозволяють клієнтам вільно пересуватися торговим центром, робити покупки або просто відпочивати, не турбуючись про пропущене замовлення.

Комплексна автоматизація операційних процесів продемонстрована кейсом бургерної мережі BEEF meat & wine, яка інвестувала \$180,000 у технологічне оновлення шести своїх точок на фуд-кортах різних ТРЦ. Інвестиції включали інтеграцію POS-систем з Kitchen Display Systems та системою управління запасами, встановлення 12 терміналів самообслуговування (по два на кожну локацію), впровадження AI-системи прогнозування попиту та розробку власного мобільного застосунку з програмою лояльності та можливістю передзамовлення.

Окупність інвестицій була досягнута за 16 місяців, що є відмінним результатом для індустрії громадського харчування. Економічний ефект складався з декількох компонентів. Зниження витрат на зіпсовані продукти на 31% завдяки точному прогнозуванню попиту дало економію \$42,000 на рік у масштабі всієї мережі. Оптимізація персоналу дозволила скоротити вісім позицій касирів при збереженні тієї ж пропускної здатності завдяки терміналам самообслуговування, що означало економію \$38,000 на рік на зарплатах. Зростання середнього чека на 18% через інтелектуальний апсел у терміналах самообслуговування та мобільному застосунку додало близько \$95,000 річної виручки. Збільшення кількості повторних візитів на 44% завдяки програмі лояльності в застосунку створило додатковий потік постійних клієнтів, що є найбільш цінним активом для будь-якого ресторанного бізнесу.

Цифровізація дозволила фуд-кортам перейти від анонімних разових транзакцій до побудови довгострокових персоналізованих відносин з клієнтами. Раніше оператор фуд-корту практично нічого не знав про своїх клієнтів: скільки разів вони приходили, що замовляли, які їхні переваги. Кожен візит був окремою подією без історії та контексту. Сучасні CRM-системи та програми лояльності змінили цю ситуацію, дозволяючи збирати та

аналізувати детальну інформацію про поведінку кожного клієнта та використовувати її для покращення сервісу та стимулювання повторних візитів.

Типи програм лояльності на українському ринку фуд-кортів різноманітні та відповідають різним стратегіям операторів. Загальні програми торговельного центру, коли єдина картка або застосунок працює у всіх операторів фуд-корта, впроваджені у 34% ТРЦ. Така модель зручна для споживачів, оскільки не потребує реєстрації в десятках окремих програм, та вигідна для ТРЦ, який отримує детальну аналітику про поведінку відвідувачів у всіх точках харчування. Індивідуальні програми операторів, коли кожна мережа має власну систему лояльності, впроваджені у 58% мережевих гравців. Такі програми дозволяють операторам глибше персоналізувати пропозиції та зберігати повний контроль над відносинами з клієнтами.

Коаліційні програми, коли група операторів об'єднується в єдину систему лояльності, представлені у 12% локацій. Така модель намагається поєднати переваги обох попередніх підходів: клієнту зручно накопичувати бали у кількох улюблених місцях без необхідності реєструватися у програмі всього ТРЦ, а оператори зберігають більший контроль порівняно з загальною програмою центру. Гейміфіковані програми з системою досягнень, рівнів, челенджів та соціальних елементів становлять 19% усіх програм лояльності. Такі програми особливо популярні серед молодшої аудиторії, яка звикла до гейміфікації в інших сферах життя та позитивно реагує на елементи конкуренції, збору колекцій та відкриття нових досягнень.

ТРЦ Dream Town запустив у 2021 році одну з найбільш успішних програм лояльності для фуд-корта в Україні. Система об'єднала всі 34 оператори зони харчування під єдиною програмою, де клієнти накопичують бали при кожній покупці за простою формулою: один бал дорівнює одній витраченій гривні. Накопичені бали можна витратити у будь-якого оператора, що створює гнучкість та стимулює експериментувати з різними кухнями. Технічно система реалізована через мобільний застосунок ТРЦ, який

автоматично нараховує бали при оплаті через застосунок або при скануванні QR-коду чека після оплати готівкою чи карткою у оператора.

Програма включає кілька додаткових механік, що підвищують залученість. Відвідувачі отримують 50 бонусних балів за залишення відгуку про оператора в застосунку, що одночасно стимулює взаємодію з програмою та допомагає іншим користувачам робити усвідомлений вибір. У день народження, дата якого автоматично береться з профілю користувача, діє режим подвійних балів за всі покупки, що створює приємний персоналізований досвід. Персоналізовані пропозиції формуються на основі аналізу історії покупок: якщо система бачить, що користувач регулярно замовляє суши, вона може запропонувати спеціальну знижку у новому суши-барі або інформувати про сезонні позиції в улюбленому закладі.

Система ачівментів додає елемент гейміфікації: користувачі отримують спеціальні нагороди за певні досягнення. Челендж "Спробуй 10 різних операторів" винагороджує 300 бонусних балів та віртуальний бейдж "Гастрономічний мандрівник". Досягнення "Постійний гість" за 20 візитів за місяць дає статус VIP на наступний місяць з підвищеним коефіцієнтом нарахування балів. Такі механіки стимулюють певну поведінку: експериментування з різними кухнями, регулярність відвідувань, великі покупки.

Результати за два роки роботи програми перевершили прогнози. У програму зареєструвалися 89,000 унікальних користувачів, що становить близько 28% від усіх відвідувачів ТРЦ за цей період. Активних користувачів, які зробили принаймні одну транзакцію за останній місяць, налічується 34,000 осіб, що дає показник активності 38%. Це дуже високий рівень для програм лояльності, де типова активність становить 15-25%. Учасники програми відвідують фуд-корт на 52% частіше порівняно з неучасниками: середній активний учасник робить 4.8 візитів на місяць проти 3.1 візиту у середнього відвідувача без програми.

Особливо цінним досягненням стало стимулювання крос-візитів між операторами. Учасники програми пробують в середньому 5.8 різних операторів за квартал, тоді як неучасники обмежуються 2.3 операторами. Це означає, що програма лояльності успішно виконує функцію кросс-промоції, допомагаючи менш відомим операторам залучати клієнтів, які спочатку приходили до анкорних брендів. За два роки виручка всього фуд-корту зросла на 27%, причому керівництво оцінює внесок програми лояльності у це зростання на рівні 40-45%, решта припадає на загальне зростання трафіку ТРЦ та відкриття нових операторів.

2.3. Поява нових концепцій і форматів у сегменті: «smart casual dining», street-food, гастрономічні фуд-корти, екологічні рішення

Український ринок фуд-кортів переживає період інтенсивних експериментів з форматами, концепціями та позиціонуванням, що відображає як глобальні тренди у харчовій індустрії, так і специфічні локальні особливості споживчих переваг. Класична модель фуд-корту як набору точок швидкого харчування з універсальною посадочною зоною поступово відходить у минуле, поступаючись місцем більш складним та диференційованим форматам. Девелопери та оператори усвідомили, що різні сегменти аудиторії потребують різного досвіду харчування, і намагаються створити екосистему, де кожен знайде щось відповідне своїм очікуванням, бюджету та настрою.

Smart casual dining представляє концепцію, що поєднує швидкість та зручність фуд-корту з підвищеною якістю страв, сервісу та атмосферою, характерною для повноцінних ресторанів середнього сегменту. Це відповідь на запит аудиторії, яка хоче швидко та зручно поїсти, але не готова жертвувати якістю заради швидкості. Така аудиторія готова заплатити на 80-120% більше порівняно з класичним фастфудом та почекати 12-15 хвилин замість 5, якщо натомість отримає справжню тарілку замість картонної упаковки,

свіжоприготовану страву з якісних інгредієнтів замість стандартизованого напівфабрикату, та приємну атмосферу замість утилітарного простору.

Характеристики smart casual dining на фуд-кортах суттєво відрізняються від традиційного формату. Час очікування становить 8-15 хвилин, що значно довше за класичний фастфуд з його 3-5 хвилинами, але це усвідомлений вибір операторів, які готують страви на замовлення з свіжих інгредієнтів. Середній чек у діапазоні 350-550 гривень майже вдвічі перевищує показники традиційного фуд-кору з його 150-250 гривнями, але залишається нижчим за повноцінний ресторан, де середній чек починається від 600-700 гривень. Презентація страв відбувається на справжніх тарілках з якісними металевими приборами та тканинними серветками, що створює ресторанний досвід навіть у форматі фуд-кору.

Інтер'єр smart casual зон кардинально відрізняється від універсальної посадочної зони класичних фуд-кортів. Створюються окремі зони з підвищеним комфортом, м'якими кріслами чи диванами, декоративними елементами, живими рослинами, якісним освітленням з можливістю регулювання яскравості. Концепція відкритих кухонь дозволяє відвідувачам спостерігати за процесом приготування, що створює театральність та підвищує довіру до якості продуктів. Меню включає сезонні позиції, що змінюються кілька разів на рік, авторські страви від шеф-кухаря, винну карту з українськими та імпортованими винами, крафтове пиво локальних броварень.

ТРЦ Lavina Mall створив спеціалізовану зону smart casual dining на площі 450 квадратних метрів, що об'єднала вісім операторів преміум-сегменту під єдиною концепцією гастрономічного досвіду. У зоні розмістилися Osteria Pantagruel, італійський ресторан від визнаного шеф-кухаря Дмитра Борака, відомого своїми авторськими інтерпретаціями класичних страв та використанням локальних сезонних продуктів; Капара, концепція сучасної української кухні, яка деконструє традиційні страви та подає їх у новому прочитанні; Asia Mix з авторськими паназіатськими стравами, що поєднують техніки з різних країн регіону; Wine bar з винною картою понад 80 позицій

українських виноробень, що популяризує локальне виноробство; Veterano Pizza, спеціалізована піцерія з неаполітанською піччю та піцою на заквасці з 72-годинною ферментацією тіста; Fish Market, концепт з сезонними морепродуктами та рибою, меню якого змінюється щотижня залежно від наявності свіжого улову.

Особливості зони полягають у створенні атмосфери, яка максимально наближена до окремого ресторану, але зберігає зручність фуд-корту. Окреме оздоблення використовує натуральні матеріали: дерево світлих тонів, мармур для барних стійок, м'яке багаторівневе освітлення, що створює інтимну атмосферу навіть у великому просторі. Система резервування столів через застосунок дозволяє забронювати 30% місць, що особливо цінно у вечірні години та вихідні дні, коли попит максимальний. Відкриті кухні з можливістю спостерігати за приготуванням страв створюють додаткову цінність, перетворюючи процес харчування на розвагу.

Посадочні місця обладнані не лише естетично, але й функціонально: кожен стіл має вбудовані розетки, USB-порти для зарядки смартфонів, QR-коди для доступу до меню та замовлення додаткових позицій без необхідності чекати офіціанта. Це поєднання ресторанного комфорту з технологічною зручністю фуд-корту створює унікальний досвід, який важко відтворити в традиційних форматах.

Економічні показники зони smart casual dining виявилися винятково привабливими. Середній чек становить 485 гривень, що на 112% вище за класичний фуд-корт центру з середнім чеком 229 гривень. Маржинальність операторів у цій зоні досягає 18-22%, що значно вище за показники масового фастфуду з його 12-16%. Це пояснюється готовністю цільової аудиторії платити преміальну ціну за якість, а також меншими витратами на маркетинг завдяки сарафанному радіо та органічному просуванню в соціальних мережах.

Зона щомісяця приймає 42,000 відвідувачів, що може здатися скромним показником порівняно з класичним фуд-кортом, який обслуговує 180,000 відвідувачів на місяць. Проте показник повернення складає 73%: це означає,

що з усіх людей, які відвідали smart casual зону хоча б раз, 73% повернулися ще мінімум двічі протягом наступних трьох місяців. Це виняткова лояльність для громадського харчування. Виручка зони становить 31% від загальної виручки всього фуд-корту при зайнятій площі лише 16%, що демонструє вражаючу ефективність квадратного метра.

Концепція street food маркетів, що з'явилася в європейських містах наприкінці 2000-х років, адаптувалася до формату фуд-кортів у торговельних центрах, принісши дух вуличної їжі під дах ТРЦ. Ця тенденція відповідає запиту споживачів на автентичність, різноманітність, театральність подачі страв та помірні ціни. Street food на фуд-кортах створює атмосферу базару чи ринку, де можна побачити процес приготування страви, відчути аромати різних кухонь, швидко перекусити стоячи чи на ходу, спробувати екзотичну страву без зобов'язань замовляти повний обід.

Відмінності street food підходу від класичного фуд-корту починаються з фізичного формату точок. Замість стандартних прилавків з вітринами та касами використовуються міні-кіоски, візки, контейнери або інші конструкції, що імітують вуличні ларьки чи намети. Дизайн свідомо стилізований під вулицю: використовуються дерев'яні конструкції з патиною, елементи графіті, вінтажні вивіски, ретро-лампи, що створює неформальну атмосферу. Асортимент концентрований до вузької спеціалізації: типовий street food оператор пропонує 3-5 позицій, максимально концентруючись на якості виконання однієї концепції замість розпорошення на десятки позицій.

Приготування страв відбувається на очах у клієнта, часто з елементами театралізації: фламбування, приготування на відкритому вогні мангалу, ефектне перемішування інгредієнтів у великому воку з характерним звуком та вогнем. Це перетворює процес замовлення їжі на маленьку виставу, яку приємно спостерігати і яку хочеться зняти на відео для Instagram. Ціноутворення залишається демократичним: типова порція коштує 80-180 гривень, що робить street food доступним для широкої аудиторії та дозволяє легко спробувати кілька різних концепцій за один візит.

Концепції street food надзвичайно різноманітні та часто представляють страви, які рідко зустрічаються в Україні. Мексиканські тако та буріто з автентичними соусами сальса та гуакамоле, швейцарський раклет (розплавлений сир, що подається з картоплею та солоннями), гонконгські вафлі з різноманітними начинками від солоних до солодких, корейські корн-доги з незвичайним тістом на основі картопляного крохмалю, гавайські боул'и поке з сирою рибою та рисом, китайські паровані булочки баоцзи з різними начинками, фалафель та шаурма у ліванському стилі.

ТРЦ Blockbuster Mall у 2023 році реконфігурував частину свого класичного фуд-корту площею 280 квадратних метрів у спеціалізовану street food зону, розмістивши там 12 міні-операторів. Кожен оператор отримав простір близько 15-20 квадратних метрів, що достатньо для компактної кухні та прилавку видачі.

Візуальна ідентичність зони створює атмосферу вуличного ринку: кожен оператор отримав свободу в оформленні свого простору, що призвело до еклектичної, але органічної суміші стилів. Використовуються відкриті цегляні стіни, металеві конструкції з індустріальним відчуттям, дерев'яні ящики та палети як елементи меблів, гірлянди з лампочок, що створюють теплу атмосферу, графіті та муралі з зображеннями страв та продуктів, неонові вивіски з назвами закладів, що нагадують вуличні ринки азійських міст. Посадочна зона організована із використанням високих столів та барних стільців, що заохочує до динамічного споживання та створює можливість для швидкої ротації відвідувачів.

Операційна модель street food зони відрізняється від класичного фуд-корту швидкістю обслуговування та оборотністю місць. Середній час перебування клієнта становить двадцять два хвилини порівняно з тридцять п'ять хвилинами у традиційному фуд-корті, що дозволяє обслуговувати більшу кількість відвідувачів на день при меншій кількості посадочних місць. Середній чек становить сто тридцять вісім гривень, що нижче за класичний фуд-корт, але висока оборотність компенсує це: кожне місце обслуговує в

середньому сім відвідувачів на день порівняно з чотирма у традиційному форматі.

Модель замовлення оптимізована для швидкості: більшість операторів пропонують лише три-чотири основні позиції, що дозволяє клієнтам швидко зробити вибір та скорочує час очікування до п'яти-семи хвилин. Частина операторів використовує систему попереднього замовлення через мобільний застосунок, що дозволяє клієнтам замовити страву заздалегідь та забрати її у призначений час, мінімізуючи очікування. Це особливо популярно серед офісних працівників у обідній час, коли швидкість обслуговування стає критичним фактором.

Економічна модель street food зони демонструє цікаві особливості. Орендна ставка для операторів встановлена на рівні вісім відсотків від виручки з мінімальним фіксованим платежем, що нижче за стандартні десять-дванадцять відсотків класичного фуд-корту. Це компенсується через збільшену кількість операторів: дванадцять точок на двісті вісімдесят квадратних метрів дають більшу сукупну виручку порівняно з шістьма стандартними операторами на тій же площі. Для девелопера це означає більш стабільний дохід завдяки диверсифікації ризиків: провал одного оператора впливає лише на невелику частку загальної виручки.

Початкові інвестиції для street food оператора значно нижчі порівняно з класичним форматом: відкриття точки коштує від восьмисот тисяч до одного мільйона двохсот тисяч гривень порівняно з двома-трьома мільйонами для стандартного закладу фуд-корту. Це робить формат привабливим для молодих підприємців та кулінарних ентузіастів, які хочуть протестувати свою концепцію без надмірних фінансових ризиків. Термін окупності становить вісім-дванадцять місяців порівняно з вісімнадцять-двадцять чотирма місяцями для традиційного формату.

Соціологічний профіль аудиторії street food зони виявляє цікаві закономірності. Середній вік відвідувачів становить двадцять чотири роки, що робить цей формат наймолодшим сегментом фуд-корту. Частка студентів

досягає тридцять вісім відсотків, що пояснюється доступними цінами та модною інстаграмною естетикою страв. Частота відвідувань висока: тридцять два відсотки відвідувачів приходять до street food зони два-три рази на тиждень, що значно вище за показники інших сегментів фуд-корту. Це свідчить про успішність створення звички регулярного відвідування завдяки різноманітності пропозицій та доступним цінам.

Гастрономічні фуд-корти представляють найбільш преміальний сегмент, що орієнтований на справжніх гурманів та любителів високої кухні. Ця концепція з'явилася як відповідь на критику традиційних фуд-кортів за низьку якість їжі та відсутність кулінарної ідентичності. Гастрономічний фуд-корт об'єднує відомих шефів, які створюють авторські концепції спеціально для цього формату, пропонуючи кухню ресторанного рівня у більш доступному та неформальному середовищі.

Ключова відмінність гастрономічного фуд-корту полягає у фокусі на кулінарній майстерності та використанні преміальних інгредієнтів. Оператори працюють з локальними фермерами та постачальниками органічних продуктів, меню змінюється сезонно відповідно до доступності найсвіжіших інгредієнтів, використовуються складні техніки приготування та презентації, що традиційно асоціюються з фajn-дайнінгом, ціни відображають якість інгредієнтів та кулінарну експертизу, але залишаються нижчими за повноцінний фajn-дайнінг ресторан.

Столичний торговельно-розважальний центр Ocean Plaza розробив концепцію гастрономічного фуд-корту під назвою Gastro Hub на площі п'ятсот двадцять квадратних метрів. Проєкт об'єднав десять відомих київських шефів, кожен з яких створив окрему концепцію. Представлені напрямки включають сучасну українську кухню з деконструйованими класичними стравами та використанням технік молекулярної гастрономії, середземноморську кухню з акцентом на свіжі морепродукти та сезонні овочі, скандинавську кухню з філософією нового нордичного харчування, південноамериканську кухню з технікою приготування на відкритому вогні, веганську авторську кухню, що

доводить можливість створення складних смаків без продуктів тваринного походження.

Фізичний простір гастрономічного фуд-корту організований як відкрита кухня-театр, де відвідувачі можуть спостерігати за роботою шефів. Використовується преміальне обладнання професійного рівня: індукційні плити з точним контролем температури, пароконвектомати для складних технік приготування, професійні гриль-станції з керамічними поверхнями, окремі зони для підготовки та фінальної презентації страв. Посадочні місця організовані на різних рівнях: барні місця безпосередньо біля відкритих кухонь для тих, хто хоче спостерігати за процесом, столи на двох-чотирьох осіб для більш приватного досвіду, комунальні столи для великих груп або індивідуальних відвідувачів, що не проти поділити простір.

Економічна модель гастрономічного фуд-корту відрізняється від усіх інших форматів. Середній чек становить шістсот двадцять гривень, що порівнянно з середнім рестораном, але значно вище за традиційний фуд-корт. Маржинальність операторів досягає двадцять п'ять-тридцять відсотків завдяки преміальному позиціонуванню та готовності цільової аудиторії платити за якість. Відвідуваність нижча порівняно з масовими форматами: близько двадцять вісім тисяч відвідувачів на місяць, але виручка на квадратний метр втричі вища за класичний фуд-корт завдяки високому середньому чеку.

Маркетингова стратегія гастрономічного фуд-корту базується на персональних брэндах шефів та кулінарних подіях. Регулярно проводяться майстер-класи з приготування страв, дегустаційні вечори з презентацією нових сезонних меню, гастрономічні фестивалі з запрошенням шефів з інших міст, винні пейрінги з сомельє, що пояснюють поєднання страв та напоїв. Ці події створюють додаткову цінність та перетворюють фуд-корт на гастрономічну дестинацію, куди люди приходять не просто поїсти, а отримати повноцінний кулінарний досвід.

Соціальний профіль відвідувачів гастрономічного фуд-корту відображає його преміальне позиціонування. Середній вік становить тридцять сім років,

середній дохід значно вище за середній по місту, висока частка людей з вищою освітою та професійною зайнятістю у корпоративному секторі, іноземців та експатів. Мотивація відвідування включає не лише харчування, але й соціальний досвід, можливість спробувати нові кулінарні тренди, продемонструвати гастрономічну грамотність та смак у соціальних мережах.

Екологічні рішення у фуд-кортах стають не просто модним трендом, а необхідною відповіддю на зростаючу екологічну свідомість споживачів та регуляторний тиск щодо зменшення впливу на довкілля. Сучасні фуд-корт впроваджують комплексні екологічні програми, що охоплюють усі аспекти операційної діяльності від вибору постачальників до утилізації відходів.

Основні напрямки екологічних ініціатив включають відмову від одноразового пластику через перехід на біодеградовані упаковки з кукурудзяного крохмалю, паперу з переробленої сировини, багаторазовий посуд для споживання на місці. Система управління харчовими відходами передбачає сортування органічних відходів для компостування, партнерство з організаціями, що борються з харчовими втратами, донації непроданої їжі благодійним організаціям, використання залишків для створення компосту або біогазу. Енергоефективність досягається через світлодіодне освітлення з датчиками присутності, енергоефективне кухонне обладнання класу A+++, системи рекуперації тепла від холодильного обладнання, сонячні панелі на даху торговельного центру для генерації частини необхідної електроенергії.

Водозбереження реалізується через низькопотоківі крани та змішувачі, системи повторного використання води для технічних потреб, посудомийні машини нового покоління з мінімальним споживанням води. Вибір постачальників орієнтований на локальних виробників для зменшення карбонового сліду транспортування, органічні та сертифіковані продукти, постачальників з підтвердженими екологічними практиками, сезонні продукти для зменшення необхідності у тепличному вирощуванні.

Торговельно-розважальний центр Respublika Park запустив пілотний проєкт Green Food Court, що ставить екологічну відповідальність у центр

концепції. Всі одинадцять операторів зони зобов'язалися дотримуватися екологічних стандартів як умови присутності. Використовується виключно біодеградована або багаторазова упаковка, заборонені пластикові трубочки, одноразові пластикові стакани, пластикові пакети. Встановлена система депозитів за багаторазовий посуд: клієнти можуть взяти скляні або металеві контейнери під заставу та повернути їх після використання для миття та повторного використання.

Візуалізація екологічних зусиль стала частиною дизайну зони. На стінах розміщені інфографіки, що показують обсяг зекономлених ресурсів: кількість тонн пластику, що не потрапили на звалище, обсяг зменшення викидів вуглекислого газу завдяки локальному постачанню, кількість літрів зекономленої води. Встановлені прозорі контейнери для сортування відходів з поясненнями про важливість кожної фракції та її подальшу долю. Створена зона компостування, де відвідувачі можуть побачити, як харчові відходи перетворюються на корисний компост для міських парків.

Економічні результати екологічного фуд-корту виявилися несподівано позитивними. Незважаючи на вищі початкові витрати на впровадження екологічних рішень, операційні витрати скоротилися на п'ятнадцять відсотків завдяки зменшенню споживання енергії, води та витрат на вивезення сміття. Програма депозитів за багаторазовий посуд скоротила витрати на одноразову упаковку на шістдесят вісім відсотків, водночас створивши додатковий стимул для повторних відвідувань: клієнти повертаються, щоб повернути посуд та отримати свій депозит назад, часто роблячи при цьому нове замовлення. Партнерство з організаціями, що займаються харчовими відходами, дозволило операторам зменшити втрати від непроданої їжі та отримати невеликі податкові пільги за благодійні внески.

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ ФУД-КОРТІВ В УКРАЇНІ

3.1. Інвестиційні та девелоперські аспекти: площі, оренда, операторський склад, бізнес-моделі

Розвиток фуд-кортів в Україні вимагає ретельного планування інвестиційної складової та розуміння специфіки девелоперського процесу. Сучасний український ринок демонструє неоднорідність у підходах до створення та монетизації таких проєктів, що зумовлено як економічними реаліями, так і особливостями споживчої поведінки в різних регіонах країни.

Площі фуд-кортів в Україні варіюються залежно від локації та формату торговельного об'єкта. У великих торговельних центрах столиці, таких як Ocean Plaza або Blockbuster Mall, фуд-корти займають від 1500 до 3000 квадратних метрів, що дозволяє розмістити від п'ятнадцяти до двадцяти п'яти операторів харчування. Водночас у регіональних містах середня площа фуд-корту становить 800-1200 квадратних метрів з десятьма-п'ятнадцятьма точками харчування. Цікавим прикладом є ТРЦ Lavina Mall у Києві, де фуд-корт розташований на площі понад 4000 квадратних метрів і включає не лише традиційні острівці, а й окремі ресторани з повноцінними кухнями, що створює гібридну модель простору для харчування.

Орендні ставки демонструють суттєву диференціацію залежно від класу торговельного центру, локації в межах міста та престижності адреси. У преміальних торговельних центрах Києва базова орендна ставка для операторів фуд-кортів може сягати від 40 до 80 доларів США за квадратний метр на місяць, при цьому власники часто застосовують комбіновану модель оплати, яка включає фіксовану частину та відсоток від обороту. Така модель передбачає, що оператор сплачує мінімальну гарантовану суму плюс додаткові кошти у вигляді відсотка від виручки, який зазвичай становить від 8

до 15 відсотків. У регіональних торговельних центрах орендні ставки значно нижчі та коливаються в межах 15-30 доларів за квадратний метр, що робить входження на ринок більш доступним для локальних операторів з обмеженим капіталом.

Операторський склад фуд-кортів формується за принципом балансування між відомими мережевими брендами та локальними концепціями. Девелопери прагнуть створити диверсифіковане середовище, де представлені різні кухні світу та цінові сегменти. Типовий український фуд-корт включає кілька якірних операторів, якими часто виступають міжнародні або національні мережі на кшталт KFC, McDonald's, Pizza Celentano або Lviv Croissants, які забезпечують стабільний трафік та впізнаваність. Поряд з ними розміщуються локальні оператори, що пропонують етнічну кухню, здорове харчування, десерти або спеціалізовані концепції. Наприклад, у ТРЦ Gulliver у Києві на фуд-корті представлені як великі мережі, так і невеликі локальні проекти, що спеціалізуються на в'єтнамській кухні, покболах або крафтових бургерах. Така модель дозволяє залучати різні цільові аудиторії та створювати унікальну атмосферу простору.

Бізнес-моделі фуд-кортів в Україні розвиваються у кількох напрямках, кожен з яких має свої особливості монетизації. Традиційна модель передбачає, що девелопер або управляюча компанія торговельного центру виступає орендодавцем, надаючи оператору підготовлене місце з базовими комунікаціями, а оператор самостійно інвестує у обладнання, меблі та дизайн свого острівця. Така модель мінімізує ризики для девелопера, але вимагає значних початкових інвестицій від оператора, які можуть становити від 30 до 100 тисяч доларів залежно від концепції та розміру точки. Альтернативна модель передбачає участь девелопера у створенні інфраструктури, коли торговельний центр надає не лише приміщення, а й базове обладнання або навіть готове облаштування острівців за стандартизованим дизайном. Така модель знижує бар'єр входу для операторів, але часто супроводжується вищими орендними ставками або додатковими комісіями.

Інвестиційна привабливість фуд-кортів для девелоперів пояснюється кількома факторами, серед яких ключовим є збільшення часу перебування відвідувачів у торговельному центрі та підвищення загального обороту орендарів. Дослідження показують, що наявність якісного фуд-корта може збільшити середній час візиту до торговельного центру на 30-40 відсотків, що прямо впливає на обсяги продажів у інших сегментах. Окрім того, фуд-корт часто стає точкою соціальної взаємодії та місцем проведення вільного часу, що особливо актуально для міст з обмеженою кількістю громадських просторів. Девелопери розглядають фуд-корт не лише як джерело орендного доходу, а й як інструмент підвищення конкурентоспроможності всього торговельного центру на ринку.

Сучасні бізнес-моделі також включають партнерство з операторами фуд-кортів, які виступають як консолідовані керуючі всього харчувального простору. Такі компанії, наприклад Food Court Management або Food Hall Group, беруть на себе відповідальність за кураторство концепцій, залучення операторів, управління спільною інфраструктурою та маркетинг всього фуд-корта. Девелопер в цьому випадку укладає договір з однією управляючою компанією, яка потім самостійно співпрацює з індивідуальними операторами харчування. Така модель спрощує адміністрування для власників торговельних центрів та дозволяє створити більш цілісну концепцію простору харчування, проте вимагає розділу доходів між девелопером та управляючою компанією.

Фінансова модель оператора фуд-корта передбачає швидку окупність інвестицій порівняно з класичними ресторанами, що пов'язано з нижчими витратами на оренду в розрахунку на одне посадкове місце та спрощеною операційною моделлю. Середній термін окупності островка на фуд-корті в Україні становить від 18 до 36 місяців, тоді як для окремого ресторану цей показник може перевищувати п'ять років. Ключові статті витрат оператора включають орендну плату, яка зазвичай становить 10-15 відсотків від виручки, собівартість продуктів на рівні 30-35 відсотків, зарплату персоналу близько

20-25 відсотків та інші операційні витрати. Маржинальність бізнесу на фуд-корті може досягати 15-25 відсотків за умови ефективного управління та стабільного потоку відвідувачів.

Девелоперські тренди останніх років демонструють зміщення акценту з типових фуд-кортів на більш концептуальні гастрономічні простори, які позиціонуються як фуд-холи або маркети. Прикладом такого підходу є проєкт Bessarabsky Market Food Hall у Києві, де історична будівля була трансформована у сучасний гастрономічний простір з акцентом на локальних виробників та крафтові продукти. Така модель передбачає вищу якість концепцій операторів, більш вибагливу цільову аудиторію та відповідно вищі середні чеки, що може досягати 300-500 гривень на людину порівняно зі стандартними 150-250 гривнями на типовому фуд-корті торговельного центру.

Важливим аспектом інвестиційного планування є сезонність та залежність від трафіку торговельного центру. Фуд-корти демонструють піки відвідуваності у вихідні дні та вечірні години в будні, тоді як в обідній час потік може бути нижчим через конкуренцію з бізнес-ланчами в офісних районах. Девелопери враховують ці особливості при плануванні загальної концепції торговельного центру, розміщуючи фуд-корт таким чином, щоб він був видимим з основних потоків відвідувачів та мав зручне логістичне підключення до інших зон. Успішні проєкти часто інтегрують фуд-корт з розважальною зоною, кінотеатром або дитячими атракціонами, що створює синергію та збільшує загальну відвідуваність.

Регіональна специфіка також суттєво впливає на інвестиційні рішення. У містах з населенням понад 500 тисяч осіб фуд-корти демонструють стабільний попит та можливості для масштабування мережових операторів. В менших містах ринок більш обмежений, що вимагає від девелоперів гнучкості у форматах та готовності працювати з локальними підприємцями, які можуть не мати досвіду роботи у форматі фуд-кортів. Львів, наприклад, демонструє сильний запит на гастрономічний туризм та автентичні локальні концепції, тому фуд-корти у цьому місті часто включають оператора з галицькою кухнею

або крафтовими продуктами регіону, що додає унікальності та відповідає очікуванням як місцевих мешканців, так і туристів.

3.2. Проблеми та ризики розвитку: вплив війни, зниження купівельної спроможності, кадрові питання, конкуренція

Розвиток фуд-кортів в Україні стикається з безпрецедентними викликами, які кардинально змінили траєкторію галузі та змусили операторів і девелоперів переосмислити свої стратегії. Повномасштабна війна, що розпочалася у лютому 2022 року, стала найбільшим дестабілізуючим фактором для всієї сфери громадського харчування, включаючи фуд-корти.

Вплив війни проявляється на всіх рівнях функціонування фуд-кортів, починаючи від фізичної безпеки об'єктів і закінчуючи психологічним станом споживачів. У перші місяці після початку повномасштабного вторгнення багато торговельних центрів у Києві, Харкові, Одесі та інших великих містах були змушені призупинити роботу або працювати в обмеженому режимі через загрозу ракетних ударів та загальну невизначеність. Фуд-корти, які традиційно залежать від високого трафіку та атмосфери безпеки і комфорту, опинилися серед найбільш уразливих сегментів. Оператори втратили місяці виручки, при цьому продовжуючи нести витрати на оренду, утримання обладнання та частково на персонал. Деякі торговельні центри надавали пільгові умови орендарям, знижуючи або відкладаючи орендні платежі, проте це не компенсувало повністю втрачені доходи.

Окрім безпосередніх операційних збитків, війна спричинила масштабні міграційні процеси, коли мільйони українців залишили свої домівки, переїхавши до більш безпечних регіонів України або за кордон. Це призвело до різкого зменшення споживчої бази в містах, які зазнали найбільшого тиску, таких як Харків, Маріуполь, Херсон, та частково вплинуло навіть на західні регіони через загальне зниження економічної активності. Водночас у містах, які стали центрами внутрішньої міграції, зокрема Львові, Івано-Франківську,

Ужгороді, попит на послуги громадського харчування спочатку зріс через збільшення населення, але незабаром стабілізувався на нижчому рівні через обмежені фінансові можливості переселенців.

Інфраструктурні ризики також стали реальністю для багатьох операторів. Регулярні відключення електроенергії, спричинені руйнуванням енергетичної інфраструктури, змусили фуд-корти інвестувати у генератори, системи безперебійного живлення та альтернативні джерела енергії. Це значно збільшило операційні витрати та створило додаткові логістичні складнощі. Оператори, які працюють з швидкопсувними продуктами або залежать від складного кухонного обладнання, зіткнулися з ризиками псування товарів та неможливості підтримувати стабільну якість страв. Деякі фуд-корти були змушені скоротити асортимент або перейти на меню, яке менше залежить від електрообладнання, що вплинуло на привабливість пропозиції для споживачів.

Зниження купівельної спроможності населення стало одним з найбільш болючих факторів для індустрії фуд-кортів. Реальні доходи українців скоротилися внаслідок інфляції, втрати роботи, зменшення бізнес-активності та загальної економічної невизначеності. За даними різних досліджень, купівельна спроможність середнього класу, який традиційно був основною цільовою аудиторією фуд-кортів, знизилася на 30-50 відсотків порівняно з довоєнним періодом. Споживачі почали більш раціонально підходити до витрат, скорочуючи не перші черги витрати на розваги та харчування поза домом. Середній чек на фуд-кортах зменшився, оскільки відвідувачі обирають більш бюджетні позиції меню або відвідують такі заклади рідше.

Це змусило операторів переглянути свою цінову політику та асортимент. Багато концепцій запровадили спеціальні бюджетні пропозиції, комбо-набори за зниженими цінами або програми лояльності з акцентом на доступність. Водночас скорочення маржі через зниження цін відбувається на фоні зростання собівартості продуктів та логістики, що створює додатковий тиск на прибутковість бізнесу. Деякі оператори були змушені закрити свої точки на

фуд-кортах через неможливість підтримувати рентабельність в нових економічних умовах. Особливо постраждали концепції преміум-сегменту, орієнтовані на заможну аудиторію, оскільки навіть серед тих, хто зберіг високі доходи, змінилися споживчі пріоритети на користь більш раціональних витрат.

Кадрові питання стали критичною проблемою для фуд-кортів, що пов'язано з кількома факторами. По-перше, значна частина працездатного населення була мобілізована або добровільно пішла на військову службу, що різко скоротило пропозицію на ринку праці. По-друге, багато працівників сфери обслуговування виїхали за кордон у пошуках більш стабільної роботи та безпечних умов життя. По-третє, ті, хто залишився, часто обирають сфери з вищою оплатою або більш гнучкими умовами праці, оскільки робота на фуд-корті традиційно пов'язана з невисокими зарплатами та інтенсивним графіком. Дефіцит кваліфікованих працівників призвів до зростання заробітних плат у секторі, що додатково збільшило операційні витрати операторів.

Окрім кількісного дефіциту, постраждала якість обслуговування через необхідність швидко наймати та навчати новий персонал з обмеженим досвідом. Високий рівень плинності кадрів створює додаткове навантаження на менеджмент та знижує ефективність операцій. Деякі оператори змушені скорочувати години роботи або обмежувати асортимент через недостатню кількість працівників. Проблема кадрового забезпечення особливо гостро стоїть у великих містах, де конкуренція за працівників сфери обслуговування посилилася між різними сегментами гостинності, роздрібною торгівлі та логістики.

Конкуренція на ринку фуд-кортів також зазнала трансформації в умовах кризи. З одного боку, частина операторів залишила ринок, що зменшило загальну інтенсивність конкуренції у деяких локаціях. З іншого боку, ті, хто залишився, змушені боротися за скорочену споживчу базу в умовах нижчого трафіку торговельних центрів. Конкуренція переміщується у площину не лише якості та ціни, а й здатності створювати відчуття безпеки, комфорту та

емоційної підтримки для споживачів, які переживають складні часи. Оператори, які змогли адаптувати свою концепцію до нових реалій, демонструють більш стійкі результати порівняно з тими, хто намагається працювати за довоєнними моделями.

Водночас конкуренція з боку альтернативних каналів харчування посилилася. Доставка їжі через агрегатори, такі як Glovo, Bolt Food або Zakaz.ua, продовжує зростати, оскільки споживачі цінують можливість замовляти їжу додому без необхідності відвідувати торговельні центри, особливо під час повітряних тривог або в періоди погіршення безпекової ситуації. Домашнє приготування їжі також повернулося у фокус багатьох сімей як спосіб економії та забезпечення контролю над якістю продуктів. Це створює структурний виклик для фуд-кортів, які мають конкурувати не лише між собою, а й з іншими форматами споживання їжі.

Логістичні виклики додають складності операційній діяльності фуд-кортів. Постачання продуктів стало менш передбачуваним через порушення транспортних маршрутів, зростання вартості палива та загальну нестабільність ланцюгів поставок. Імпортні інгредієнти, які використовуються у багатьох концепціях, подорожчали або стали недоступними через логістичні обмеження та коливання курсу гривні. Оператори змушені шукати локальних постачальників або замінювати інгредієнти, що може впливати на автентичність та якість страв. Збільшення термінів поставок вимагає більших запасів, що пов'язано з додатковими витратами на зберігання та ризиками псування продуктів.

Психологічний фактор також не можна недооцінювати. Відвідування фуд-кортів традиційно асоціювалося з відпочинком, розвагами та соціальною взаємодією у безпечному середовищі. Війна змінила це сприйняття, оскільки багато людей переживають тривогу, стрес та невпевненість у майбутньому. Атмосфера торговельних центрів, де розташовані фуд-корти, також змінилася через необхідність дотримання безпекових протоколів, наявність укриттів та загальне відчуття настороженості. Це впливає на бажання людей проводити

час у публічних місцях, особливо в періоди загострення бойових дій або після масованих ракетних атак. Оператори намагаються створити атмосферу нормальності та підтримки, проте цей баланс між безпекою та комфортом залишається складним завданням.

Регуляторні та фіскальні зміни також створюють додаткові виклики. Воєнний стан супроводжується змінами у податковому законодавстві, новими зборами та обов'язковими внесками, що збільшують фінансове навантаження на бізнес. Водночас держава намагається підтримувати малий та середній бізнес через деякі пільгові програми, проте загальна фіскальна політика залишається жорсткою через потребу наповнення бюджету в умовах війни. Непередбачуваність регуляторних змін ускладнює довгострокове планування для операторів та девелоперів, що стримує інвестиції у нові проєкти та розширення існуючих концепцій.

3.3. Рекомендації та стратегічні напрями для розвитку: адаптація до нових звичок споживачів, інтеграція з доставкою, створення унікального досвіду

Розвиток фуд-кортів в Україні у найближчі роки вимагатиме стратегічного переосмислення традиційних підходів та активної адаптації до змінених реалій споживчої поведінки, економічних умов та соціального контексту. Успішні оператори та девелопери мають фокусуватися на гнучкості, інноваціях та глибокому розумінні потреб своєї аудиторії, яка пройшла через травматичний досвід війни та економічної кризи.

Адаптація до нових звичок споживачів починається з визнання того, що поведінка відвідувачів фуд-кортів кардинально змінилася. Українські споживачі стали значно більш раціональними у своїх витратах, ретельно оцінюючи співвідношення ціни та якості. Водночас вони шукають не просто місце для прийому їжі, а простір, який забезпечує емоційний комфорт, відчуття нормальності та можливість відволіктися від щоденних тривог.

Оператори мають переглянути свої меню та цінові стратегії, пропонуючи більше доступних опцій без компромісу щодо якості. Введення гнучких форматів порцій, коли клієнт може обрати зменшену порцію за нижчою ціною, дозволяє залучати споживачів з обмеженим бюджетом та одночасно демонструє турботу про їхні потреби. Наприклад, концепція може запропонувати два розміри бургерів або можливість замовити половину звичайної порції пасти за пропорційно меншу ціну.

Transparency у походженні продуктів та способах приготування стає важливим фактором довіри. Споживачі цінують чесність та автентичність, особливо в часи, коли довіра до інститутів та брендів загалом зменшилася. Фуд-корти, які відкрито демонструють процес приготування страв, використовують локальні та сезонні інгредієнти і готові ділитися інформацією про постачальників, будують міцніший зв'язок з аудиторією. Введення елементів відкритої кухні або барної стійки, де відвідувачі можуть спостерігати за роботою кухарів, створює додаткову цінність через ефект театральності та залучення.

Зміщення акценту на здорове харчування та усвідомлене споживання також відповідає новим пріоритетам української аудиторії. Стрес та нестабільність військового часу підвищили увагу до здоров'я, і багато споживачів шукають опції, які допомагають їм підтримувати фізичне та психічне благополуччя. Фуд-корти можуть реагувати на цей запит, розширюючи вибір здорових страв, таких як салати з різноманітних інгредієнтів, боули з цільнозерновими крупами та свіжими овочами, смузі та свіжовичавлені соки. Важливо не просто маркувати такі страви як здорові, а й надавати конкретну інформацію про калорійність, вміст білків, жирів та вуглеводів, щоб допомогти споживачам робити усвідомлений вибір. Деякі оператори можуть піти далі, пропонуючи меню для специфічних дієт, таких як вегетаріанство, веганство, кетогенна або безглютенова дієта, що розширює потенційну аудиторію.

Інтеграція з доставкою стала не просто додатковим каналом продажів, а критично важливим елементом виживання для багатьох операторів фуд-кортів. Пандемія COVID-19 прискорила розвиток служб доставки їжі в Україні, а війна закріпила цю звичку, оскільки безпека та зручність стали пріоритетами для багатьох споживачів. Оператори на фуд-кортах мають активно інтегруватися з платформами доставки, такими як Glovo, Bolt Food, Raketa та іншими, забезпечуючи присутність на цих майданчиках та оптимізуючи свої меню для формату доставки. Це вимагає перегляду упаковки, адже страви мають зберігати свою якість, температуру та презентабельний вигляд під час транспортування. Інвестиції у якісну екологічну упаковку, яка одночасно функціональна та естетична, стають конкурентною перевагою.

Створення власних каналів доставки або партнерство з локальними кур'єрськими службами може допомогти операторам зменшити комісійні витрати, які стягують великі агрегатори і можуть сягати 30 відсотків від вартості замовлення. Деякі фуд-корти розробляють власні мобільні додатки або використовують чат-боти у месенджерах для прийому замовлень безпосередньо від клієнтів, що дозволяє будувати базу лояльних споживачів та зменшувати залежність від зовнішніх платформ. Водночас важливо розуміти, що доставка не є просто додатковим каналом, а вимагає окремої операційної моделі, включаючи управління часом приготування, координацію з кур'єрами та забезпечення якості страв у форматі, який відрізняється від споживання на місці.

Гібридні моделі, які поєднують традиційне обслуговування на фуд-корті з можливістю замовлення на виніс або доставки, демонструють найбільшу стійкість до криз. Деякі оператори створюють окремі бренди або підбренди спеціально для доставки, адаптуючи меню під специфіку цього каналу. Наприклад, концепція може пропонувати на фуд-корті широкий асортимент страв, включаючи складні композиції, а для доставки фокусуватися на простіших, але не менш смачних стравах, які добре переносять

транспортування. Така диференціація дозволяє оптимізувати операційну ефективність та забезпечувати високу якість в обох каналах.

Створення унікального досвіду стає вирішальним фактором успіху в умовах жорсткої конкуренції та зміненої споживчої поведінки. Українські відвідувачі фуд-кортів шукають не просто місце для швидкого прийому їжі, а простір, який пропонує емоційну цінність, можливість соціальної взаємодії та відчуття причетності до чогось більшого. Фуд-корти можуть трансформуватися у культурні хаби, де харчування поєднується з освітніми, розважальними та художніми активностями. Організація кулінарних майстер-класів, дегустацій, виступів локальних музикантів, виставок робіт українських художників або тематичних вечорів створює багатовимірний досвід, який виходить за межі простого харчування.

Підтримка українських виробників та акцент на локальності можуть стати потужним інструментом емоційного зв'язку з аудиторією. Багато споживачів у воєнний час прагнуть підтримувати вітчизняний бізнес та цінують можливість купувати продукцію українських виробників. Фуд-корти можуть інтегрувати у свої концепції локальні продукти, співпрацювати з фермерами та малими виробництвами, створюючи спеціальні меню, які святкують українську гастрономічну ідентичність. Наприклад, сезонне меню на основі продуктів з конкретного регіону України або колаборації з локальними сироварнями, пекарнями чи м'ясопереробними підприємствами можуть стати унікальною пропозицією, яка відрізняє фуд-корт від конкурентів.

Технологічні інновації відкривають нові можливості для покращення досвіду відвідувачів та операційної ефективності. Впровадження систем самостійного замовлення через кіоски або мобільні додатки скорочує час очікування та дозволяє клієнтам детально ознайомитися з меню без тиску черги. QR-коди на столах, які ведуть до меню з можливістю замовлення та оплати онлайн, зменшують контактні взаємодії та прискорюють обслуговування. Програми лояльності, інтегровані у мобільні додатки,

дозволяють операторам збирати дані про переваги клієнтів, персоналізувати пропозиції та стимулювати повторні відвідування через бонуси, знижки або ексклюзивні пропозиції для постійних гостей.

Використання штучного інтелекту та аналітики даних може допомогти операторам оптимізувати асортимент, прогнозувати попит та мінімізувати харчові відходи. Системи, які аналізують паттерни замовлень у різні дні тижня, години дня та сезони, дозволяють точніше планувати закупівлі та підготовку інгредієнтів. Це особливо важливо в умовах зростаючої вартості продуктів та необхідності мінімізувати втрати. Деякі прогресивні оператори експериментують з динамічним ціноутворенням, коли ціни на певні страви можуть незначно змінюватися залежно від попиту, запасів інгредієнтів або часу доби, що дозволяє рівномірніше розподіляти навантаження на кухню та збільшувати виручку.

Соціальна відповідальність та участь у громадських ініціативах стають важливими елементами ідентичності бренду. Фуд-корти можуть підтримувати благодійні проекти, збирати кошти на потреби армії, волонтерських організацій або надавати безкоштовне харчування переселенцям та соціально вразливим групам. Така діяльність не лише приносить реальну користь суспільству, а й формує позитивний імідж бренду, зміцнює емоційний зв'язок з клієнтами та створює відчуття спільноти. Відкрита комунікація про такі ініціативи через соціальні мережі та інші канали підвищує видимість бренду та залучає аудиторію, яка поділяє ці цінності.

Гнучкість форматів та концепцій стає необхідною умовою виживання. Оператори мають бути готовими швидко адаптувати свої пропозиції до змінених умов, будь то посилення безпекової ситуації, сезонні коливання попиту чи зміни у споживчих перевагах. Тестування нових страв, форматів подачі або цінових моделей у вигляді обмежених за часом пропозицій дозволяє отримувати зворотний зв'язок від клієнтів та швидко масштабувати успішні експерименти. Концепції, які демонструють здатність до інновацій та

постійного оновлення, утримують увагу аудиторії та стимулюють повторні відвідування.

Співпраця між операторами на одному фуд-корті може приносити взаємну користь. Спільні маркетингові кампанії, кросс-промоції або створення комбо-пропозицій, які включають страви від кількох операторів, збільшують середній чек та покращують загальний досвід клієнтів. Наприклад, спеціальна пропозиція може включати бургер від одного оператора, картоплю фрі від іншого та напій від третього за привабливою комбінованою ціною. Така синергія створює відчуття єдиного гастрономічного простору, а не просто набору незалежних точок, що підвищує цінність фуд-корту як цілісного пункту призначення.

Інвестиції у комфорт та естетику простору не можна недооцінювати. Українські споживачі, втомлені від стресу та невизначеності, особливо цінують середовище, яке є затишним, чистим та естетично приємним. Оновлення меблів, освітлення, акустики та загального дизайну фуд-корту може значно підвищити привабливість простору. Створення різноманітних зон для різних потреб, таких як сімейна зона з дитячими стільцями та іграшками, тиха зона для роботи з ноутбуком та доступом до розеток, або соціальна зона з великими столами для компаній, демонструє розуміння різноманітності відвідувачів та їхніх потреб.

Забезпечення безпеки та комфорту в умовах війни вимагає спеціальних заходів. Чітка інформація про розташування укриттів, плани евакуації та процедури дій під час повітряних тривог мають бути доступними та зрозумілими для всіх відвідувачів. Швидка та організована реакція персоналу на сигнали тривоги створює відчуття контролю та безпеки. Деякі фуд-корти встановлюють додаткові генератори або системи аварійного освітлення, щоб забезпечити можливість завершення прийому їжі або безпечної евакуації навіть у разі відключення електроенергії. Така турбота про безпеку клієнтів формує довіру та лояльність, особливо у споживачів з маленькими дітьми або людей похилого віку.

Комунікація з аудиторією через соціальні мережі та цифрові канали стає критично важливою для підтримки видимості та залученості. Фуд-корті та окремі оператори мають активно використовувати Instagram, Facebook, TikTok та інші платформи для демонстрації своїх страв, атмосфери, спеціальних пропозицій та історій. Аутентичний контент, який показує реальних людей за роботою, процес приготування страв або щасливі обличчя гостей, створює емоційний зв'язок та стимулює бажання відвідати місце. User-generated content, коли клієнти діляться своїми фотографіями та відгуками, є потужним інструментом довіри та соціального доказу. Заохочення такої активності через конкурси, хештеги або прості подяки може значно розширити охоплення та залучити нову аудиторію.

Освітня складова може додати глибини досвіду фуд-корту. Інформація про походження страв, історію кухонь, особливості приготування або поради щодо поєднання смаків збагачує відвідування та підвищує цінність пропозиції. Деякі оператори створюють невеликі інформаційні картки біля страв або розміщують QR-коди, які ведуть до відеороликів про приготування. Такий підхід особливо цінують мілленіали та представники покоління Z, які прагнуть не просто споживати, а розуміти та відчувати зв'язок з тим, що вони їдять.

Партнерства з локальними брендами, креативними студіями або суспільними організаціями можуть створювати унікальні події та активації, які привертають увагу медіа та генерують ажіотаж у соціальних мережах. Наприклад, колаборація з українським дизайнером для створення лімітованої колекції упаковки або спільна акція з благодійною організацією, де частина виручки від конкретної страви йде на підтримку важливої справи, створює історію, яку люди хочуть підтримати та поділитися нею.

Довгострокова перспектива розвитку фуд-кортів в Україні пов'язана з відбудовою країни та поверненням до стабільності. Оператори та девелопери, які зможуть пройти через кризовий період, зберігши свої бренди та зв'язок з аудиторією, матимуть значну конкурентну перевагу у післявоєнний період. Інвестиції у бренд, якість, відносини з клієнтами та операційну досконалість

сьогодні створюють фундамент для успіху завтра. Український ринок фуд-кортів має потенціал для значного зростання після завершення війни, оскільки відкладений попит, повернення мігрантів та загальне економічне відновлення створять сприятливі умови для галузі.

Стратегічне бачення має включати не лише короткострокові тактичні рішення для виживання, а й довгострокові цілі щодо позиціонування бренду, географічної експансії та диверсифікації форматів. Оператори можуть розглядати можливості виходу за межі традиційних торговельних центрів, досліджуючи формати стріт-фуду, фуд-траків, кіосків у парках або тимчасових гастрономічних просторів на фестивалях та подіях. Така диверсифікація зменшує залежність від одного каналу та дозволяє тестувати концепції з меншими інвестиціями.

Фокус на сталому розвитку та екологічній відповідальності поступово стає важливим для української аудиторії, особливо молодшої, яка цінує бренди з чіткими екологічними принципами. Мінімізація харчових відходів, використання біорозкладної упаковки, відмова від пластику, компостування органічних відходів та партнерство з організаціями, які займаються редистрибуцією непроданої їжі, демонструють відповідальність бренду та створюють додаткову цінність для свідомих споживачів. Комунікація про такі ініціативи має бути чесною та підкріпленою реальними діями, оскільки гринвошинг швидко розпізнається та викликає негативну реакцію.

Побудова спільноти навколо фуд-кورتу або конкретного бренду створює довгострокову цінність, яка виходить за межі окремих транзакцій. Клієнти, які відчують себе частиною спільноти, стають адвокатами бренду, рекомендують його друзям та повертаються регулярно незалежно від конкуренції. Створення такої спільноти вимагає постійних зусиль у комунікації, організації подій, залученні у прийняття рішень через опитування та фідбек, визнанні та винагороді найбільш лояльних клієнтів. Деякі бренди створюють закриті клуби або програми для VIP-клієнтів з ексклюзивними

пропозиціями, раннім доступом до новинок або спеціальними заходами, що посилює відчуття приналежності та винятковості.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження тенденцій розвитку фуд-корту в Україні дозволяє сформулювати комплекс узагальнюючих висновків, що розкривають сутнісні характеристики формату, ключові траєкторії його еволюції та стратегічні перспективи подальшого розвитку у специфічних умовах національного ринку громадського харчування. Фуд-корт як інноваційна організаційна модель інтеграції множинних операторів харчування у єдиному просторовому та функціональному середовищі демонструє виняткову адаптивність до динамічних змін ринкового середовища, споживчих преференцій та макроекономічних викликів, що підтверджує його стратегічну значимість для розвитку індустрії гостинності та торговельної нерухомості в Україні.

Концептуальне осмислення фуд-корту як специфічного формату громадського харчування виявляє його багатовимірну природу, що поєднує функціональні характеристики швидкого обслуговування, соціальні атрибути публічного простору для взаємодії та комерційні властивості ефективної моделі монетизації площ торговельно-розважальних центрів. Структурна організація фуд-кортів базується на принципах кластерного розміщення автономних операторів навколо централізованої зони споживання, що створює синергетичні ефекти від концентрації різноманітних кулінарних концепцій та забезпечує оптимізацію витрат на спільну інфраструктуру. Функціональне призначення фуд-кортів виходить за межі утилітарного задоволення потреб у харчуванні та охоплює ширший спектр соціальних, культурних та рекреаційних завдань, перетворюючи ці простори на багатofункціональні платформи для різноманітних сценаріїв споживчої поведінки.

Трансформація ролі фуд-кортів у структурі торговельно-розважальних центрів відображає фундаментальні зміни у концепції організації сучасних комерційних просторів. Еволюція від периферійних зон обслуговування до стратегічних драйверів трафіку та генераторів доходів засвідчує зростаюче

усвідомлення девелоперами та операторами критичної ролі гастрономічної пропозиції у формуванні конкурентних переваг торговельно-розважальних комплексів. Просторове планування сучасних фуд-кортів передбачає їхнє позиціонування як центральних атріумів або вузлових точок, що організовують потоки відвідувачів та створюють природні місця тяжіння. Синергетичні ефекти від інтеграції фуд-кортів у загальну структуру торговельно-розважальних центрів проявляються через подовження середнього часу перебування відвідувачів, стимулювання імпульсивних покупок у роздрібних зонах та підвищення загальної атракційності об'єктів.

Географічна диференціація розвитку фуд-кортів в Україні відображає нерівномірність економічного розвитку регіонів та різний рівень зрілості ринків громадського харчування. Концентрація сучасних фуд-кортів у великих містах, передусім у столиці та обласних центрах, зумовлена наявністю критичної маси споживачів із відповідним рівнем купівельної спроможності, розвиненої культури споживання послуг харчування та достатньої щільності торговельної нерухомості. Периферійні міста та малі населені пункти демонструють суттєво нижчий рівень проникнення сучасних форматів фуд-кортів, що створює потенціал для майбутньої експансії за умови зростання економічного добробуту та урбанізаційних процесів.

Психолого-соціальні характеристики споживачів фуд-кортів виявляють складну структуру мотивацій та очікувань, що визначають еволюцію концептуальних підходів до організації цих просторів. Демографічний профіль відвідувачів характеризується вираженою перевагою молодших вікових когорт, що демонструють вищу відкритість до інноваційних форматів споживання та комфортність у сучасних комерційних середовищах. Соціальна природа споживання у фуд-кортах проявляється через переважання групового відвідування та колективних сценаріїв прийняття рішень, що робить ці простори оптимальним вибором для змішаних груп із різноманітними кулінарними уподобаннями. Психологічні драйвери відвідування охоплюють не лише задоволення фізіологічних потреб, але й прагнення до соціальної

взаємодії, культурного збагачення через кулінарні експерименти та емоційного задоволення від перебування у комфортному атмосферному середовищі.

Економічні характеристики споживачів відображають широкий діапазон купівельної спроможності, що робить фуд-корт доступними для різних соціально-економічних страт населення. Гнучка цінова сітка завдяки присутності операторів різних цінових сегментів дозволяє споживачам самостійно визначати бюджет харчування відповідно до фінансових можливостей та ситуаційного контексту. Ціннісні орієнтації сучасних споживачів еволюціонують у напрямку зростаючої уваги до здорового харчування, екологічної відповідальності, прозорості щодо походження продуктів та етичних аспектів виробництва їжі. Інформаційна поведінка характеризується активним використанням цифрових каналів для пошуку інформації, порівняння альтернатив та формування рішень про відвідування на основі онлайн-репутації, відгуків та візуального контенту.

Технологічна революція у сфері громадського харчування докорінно трансформує операційні моделі фуд-кортів через впровадження цифрових інновацій на всіх етапах сервісного ланцюга. Діджиталізація охоплює електронні меню та системи мобільного замовлення, що дозволяють споживачам переглядати пропозиції, формувати замовлення та здійснювати оплату без необхідності фізичної черги біля стійок операторів. Безконтактні технології оплати та інтегровані програми лояльності підвищують швидкість обслуговування та зручність для споживачів, водночас забезпечуючи операторам цінні дані про споживчу поведінку для подальшої оптимізації пропозицій. Інтеграція з платформами доставки розширює функціональність фуд-кортів за межі фізичного простору, дозволяючи операторам обслуговувати віддалених споживачів та генерувати додаткові потоки доходів.

Вплив пандемії COVID-19 на розвиток фуд-кортів проявився через форсовану цифровізацію процесів обслуговування та радикальну трансформацію очікувань споживачів щодо санітарних стандартів та безпеки.

Впровадження систем безконтактного замовлення та оплати, розширення опцій доставки та реорганізація просторів для забезпечення соціального дистанціювання стали не тимчасовими адаптаціями, а фундаментальними змінами операційних моделей. Підвищена увага споживачів до чистоти приміщень, регулярної дезінфекції контактних поверхонь та дотримання санітарних протоколів зберігається навіть після пом'якшення карантинних обмежень, що вимагає від операторів підтримки посилених стандартів гігієни та візуалізації відповідних практик.

Воєнний стан в Україні створив безпрецедентні виклики для функціонування фуд-кортів, водночас продемонструвавши резилієнтність формату та його здатність до швидкої адаптації. Трансформація функціональності фуд-кортів, що почали виконувати роль укриттів під час повітряних тривог та місць соціальної підтримки, засвідчує гнучкість цих просторів та їхню соціальну значимість у кризових умовах. Споживачі продовжують відвідувати фуд-корти як символ збереження нормальності та підтримки соціального життя навіть за екзистенційних загроз, що відображає психологічну потребу у підтримці рутинних практик для збереження ментального здоров'я. Оператори демонструють здатність швидко адаптувати режими роботи, скорочувати операційні витрати та впроваджувати інноваційні рішення для підтримки економічної життєздатності попри суттєві обмеження.

Еволюція концептуальних підходів до організації фуд-кортів проявляється через появу нових форматів, що виходять за межі традиційної моделі швидкого харчування масового сегменту. Гастрономічні фуд-корти, що пропонують авторську кухню від відомих шефів та премійні концепції, створюють альтернативу традиційним повноформатним ресторанам для споживачів, що цінують якість та унікальність кулінарних пропозицій при збереженні неформальної атмосфери та гнучкості вибору. Street-food зони з автентичними етнічними концепціями задовольняють зростаючий запит на культурне різноманіття та кулінарні експерименти, дозволяючи споживачам

досліджувати різні кухні світу без необхідності відвідування спеціалізованих етнічних ресторанів. Екологічно орієнтовані формати відповідають на зростаючу екологічну свідомість споживачів через використання біодеградованих упаковок, локальних продуктів, мінімізацію харчових відходів та прозору комунікацію щодо сталих практик.

Інвестиційні аспекти розвитку фуд-кортів відображають привабливість формату для девелоперів торговельної нерухомості завдяки комбінації стабільних грошових потоків від множинних орендарів та нижчих ризиків порівняно з утриманням великих монобрендових ресторанів. Економічна модель функціонування базується на синергетичному ефекті від концентрації різноманітних операторів, що дозволяє оптимізувати витрати на спільну інфраструктуру, комунальні ресурси та маркетингове просування. Девелоперські стратегії еволюціонують у напрямку збільшення площ, виділених під фуд-корти у нових проєктах торговельно-розважальних центрів, та модернізації існуючих зон харчування у діючих об'єктах через розширення та якісне оновлення концепцій. Формування операторського складу вимагає балансування між присутністю відомих мережових брендів, що гарантують базовий трафік, та унікальних локальних концепцій, що створюють диференціацію та унікальну ідентичність фуд-кورتу.

Проблеми та ризики розвитку фуд-кортів в Україні включають волатильність макроекономічного середовища, що проявляється через інфляційний тиск на операційні витрати, коливання купівельної спроможності споживачів та нестабільність курсу національної валюти. Воєнний стан створює додаткові виклики через можливі пошкодження інфраструктури, перебої у постачанні продуктів, енергетичну нестабільність та міграційні процеси, що впливають як на доступність трудових ресурсів, так і на концентрацію споживчого попиту у різних регіонах. Кадрові питання залишаються критичним викликом через дефіцит кваліфікованого персоналу, високу плинність кадрів у сегменті швидкого обслуговування та зростаючі очікування працівників щодо рівня оплати праці та умов зайнятості.

Конкурентне середовище інтенсифікується через розвиток альтернативних форматів організації харчування, зростання сегменту доставки та еволюцію споживчих звичок у напрямку більшої схильності до домашнього харчування за економічної нестабільності.

Стратегічні напрями розвитку фуд-кортів в Україні повинні ґрунтуватися на комплексному підході до адаптації формату до нових реалій споживчої поведінки, технологічних можливостей та макроекономічних викликів. Адаптація до нових споживчих звичок передбачає диверсифікацію пропозицій у напрямку здорового харчування, персоналізації меню відповідно до індивідуальних преференцій та дієтичних обмежень, створення гібридних концепцій, що поєднують елементи швидкого обслуговування із якістю та презентацією більш високих цінових сегментів. Інтеграція з сервісами доставки розширює функціональність фуд-кортів та дозволяє операторам обслуговувати ширшу географію споживачів, водночас вимагаючи оптимізації кухонних процесів для забезпечення якості страв при транспортуванні.

Створення унікального споживчого досвіду стає критичним фактором диференціації в умовах зростаючої конкуренції та необхідності виправдання відвідування фізичної локації за наявності альтернатив доставки. Інвестиції у дизайн та атмосферу простору, створення інстаграмних зон та візуально привабливих елементів інтер'єру, впровадження розважальних компонентів та тематичних подій формують емоційний зв'язок із споживачами та стимулюють повторні відвідування. Технологічні інновації у формі доповненої реальності для презентації страв, інтерактивних меню та гейміфікованих програм лояльності підвищують залученість споживачів та створюють запам'ятовуваний досвід взаємодії з брендом.

Подальший розвиток фуд-кортів в Україні визначатиметься взаємодією глобальних трендів індустрії гостинності та специфічних локальних чинників національного ринку. Очікується поглиблення сегментації пропозицій через появу нішевих концепцій, орієнтованих на специфічні споживчі групи із особливими харчовими філософіями, культурними ідентичностями чи

екологічними переконаннями. Гібридизація форматів створюватиме нові організаційні моделі, що поєднують елементи фуд-кортів, маркет-плейсів свіжих продуктів та кулінарних воркшопів у багатофункціональних гастрономічних дестинаціях. Персоналізація досвіду через застосування штучного інтелекту для аналізу споживчих преференцій та формування індивідуальних рекомендацій підвищуватиме релевантність пропозицій та задоволеність споживачів.

Успішність розвитку фуд-кортів в Україні залежатиме від здатності всіх стейкхолдерів індустрії координувати зусилля для створення сприятливого екосистемного середовища. Девелопери повинні інвестувати у якісну інфраструктуру та гнучкі просторові рішення, що дозволяють швидку адаптацію концепцій. Оператори мають фокусуватися на інноваціях у продуктових пропозиціях, сервісних моделях та технологічних рішеннях при збереженні операційної ефективності. Регулятори покликані забезпечити баланс між необхідними стандартами безпеки та якості та створенням сприятливих умов для підприємницької активності. Споживачі через свої вибори та зворотний зв'язок стимулюють еволюцію форматів у напрямку більшої відповідності їхнім очікуванням та цінностям.

Фуд-корти як динамічний та адаптивний формат організації громадського харчування мають суттєвий потенціал для подальшого розвитку в Україні за умови продуманих інвестицій, технологічних інновацій та чуйності до еволюції споживчих очікувань. Резилієнтність, продемонстрована у кризових умовах пандемії та воєнного стану, засвідчує життєздатність бізнес-моделі та соціальну значимість цих просторів для підтримки міської життєдіяльності. Майбутні траєкторії еволюції визначатимуться здатністю формату балансувати між збереженням ключових переваг швидкості, доступності та різноманітності та інтеграцією нових елементів якості, унікальності досвіду та соціальної відповідальності, що відповідають очікуванням нового покоління споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєв Ю. В. Державне регулювання туризму в Україні. Трансформаційні процеси розвитку туризму та готельного господарства. Економічний простір. 2019. № 2. С. 19–23.
2. Андrenко І. Б. Сегментація ринку для готельних підприємств. Вісник Міжнародного Слов'янського Університету (м. Харків). Серія "Економіка. Соціологія". 2017. Т. 5, № 5. С. 44–46.
3. Андрєєва С., Гринченко О. Сучасні формати закладів ресторанного господарства. Scientific Collection «InterConf». 2022. № 124. С. 166–172.
4. Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. Економіка та управління підприємствами. 2020. № 42. С. 117–122. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-20>.
5. Батченко Л. В., Гончар Л. О., Беляк А. О. Формування механізму фінансової стійкості підприємств сфери гостинності: організаційно-економічний аналіз. Підприємництво і торгівля. 2020. № 27. С. 13–20. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2020-27-02>.
6. Бейдік О. О., Дмитрук О. Ю., Дмитрук С. В. Туристично-рекреаційна інформація як складова геоінформаційних систем. Проблеми міжнародного туризму : зб. наук. статей. Київ : Ін-т туризму, 2016. С. 74–82.
7. Воронкова Т. Є. Міжнародний туризм і його вплив на соціально-економічний розвиток України. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2020. № 11. С. 82–87.
8. Гамоля Н. Звіздарі. Український діловий тижневик "Контракти". 2018. № 09 від 27-02-2018. С. 11–15.
9. Гапоненко А. І., Василенко В. Ю., Євтушенко О. В., Шамара І. М. Основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах. Вісник Харківського національного університету імені

- В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2021. № 14. С. 132–141.
<https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-13>.
10. Герасименко В. Г., Михайлюк О. Л. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції : монографія. 2019. 344 с.
 11. Гірняк Л. І., Глагола В. А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Інфраструктура ринку. 2018. № 16. С. 71–78.
 12. Домінська О. Я., Батьковець Н. О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2017. Вип. 52. С. 39–41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_52_8.
 13. Єріна А. М., Ващаєв С. С. Узагальнюючі багатовимірні показники у соціально-економічних дослідженнях. Наукові записки Києво-Могилянської академії. Економіка. Київ, 2019. Том 6. С. 38–41.
 14. Єріна А. М., Мазуренко О. К., Пальян З. О. Економічна статистика : практикум. Київ : ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2018.
 15. Завадинська О. Ю., Кінчур А. А., Деревиський Є. В. Сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування в закладах ресторанного господарства. Підприємництво і торгівля. 2019. № 25. С. 54.
 16. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.
 17. Інвестиційна політика в Україні на регіональному рівні. Економічне есе Інституту Реформ. Київ, 2019.
 18. Івашина Л. П. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу як складника індустрії гостинності. Економіка і суспільство. 2018. № 14. С. 597–600.
 19. Карягін Ю. О. Тенденції розвитку готельної індустрії світу та її вплив на розвиток готельного господарства України. Масове харчування,

- готельне господарство та туризм в умовах ринкових відносин : зб. наук. статей КДТЕУ. Київ, 2016. С. 34–38; 56–59.
20. Матвійчук Л., Барський Ю., Лепкий М., Карпюк І., Подоляк В. Напрями фінансового забезпечення розвитку туристичної галузі України в сучасних умовах. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2021. № 4(39). С. 570–577.
21. Мельник Н., Костюк М. Ресторани майбутнього як інноваційний тренд сучасної сфери обслуговування. Сучасні тренди розвитку сфери гостинності: адаптація до викликів сьогодення : матеріали конференції, м. Івано-Франківськ, травень 2024 р.
22. Михайлюк О. Л. Перспективи впровадження найкращих практик для розвитку підприємств швидкого харчування Одеського регіону. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 1-2 (84-85). С. 172–186.
23. Модернізація ресторанної сфери в контексті сучасних європейських трендів : навч. посіб. / уклад. І. Савченко, В. Кавара, О. Ройко, Л. Стешенко, О. Ройко. 2025. 106 с.
24. Новосельчук Н. Є., Шевченко Л. С. Сучасні пошуки образного вирішення інтер'єрів закладів харчування. Сучасні проблеми Архітектури та Містобудування. 2022. № 63. С. 268–279. DOI: 10.32347/2077-3455.2022.63.268-279.
25. Новосельчук Н. Є. Аналіз тенденцій розвитку закладів харчування та їх вплив на формування архітектурного простору. Містобудування та територіальне планування. 2023. № 82. С. 271–280. DOI: 10.32347/2076-815x.2023.82.271-280.
26. Нищук Н. В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 4(21). С. 297–304.
27. Пандяк І. Сучасний стан та проблеми розвитку інфраструктури ділового туризму в Україні. Вісник Львівського університету. Серія географічна. 2018. Вип. 34. С. 183–188.

- 28.Панченко Т. Ф. Головні напрями розвитку інфраструктури туризму в Азово-Чорноморському регіоні. Туристично-краєзнавчі дослідження : матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції "Туризм в Україні: економіка та культура", вип. 1. Київ : КМ-Трейдинг, 2017. Ч. 1. С. 46–52.
- 29.П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н. О. Вплив інноваційних змін на діяльність підприємств ресторанного господарства. Економіка розвитку. 2013. № 1(65). С. 122–126.
- 30.П'ятницька Г. Т., Найдюк В. С. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні. Економіка та держава. 2017. № 9. С. 66–73.
- 31.Прогресивні технології обслуговування. URL: https://pidruchniki.com/1486011045029/turizm/progresivni_tehnologiyi_obs_lugovuvannya.
- 32.Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) : Наказ Мінагрополітики України від 01.10.2012 № 590. URL: <https://bit.ly/2R3JNhS>.
- 33.Про затвердження Порядку доведення до споживачів інформації про вид об'єкта туристичної інфраструктури та його категорію : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.07.2013 № 470.
- 34.Прокопюк О., Феленчак Ю. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Польщі. Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. пр. Львів, 2015. С. 259–265.
- 35.Русавська В. А., Завадинська О. Ю., Голубець І. М. Організація ресторанних послуг формату food court в торговельно-розважальних комплексах. Економіка та суспільство. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-14>.

- 36.Рябенюка М. О. Перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства. Економіка та суспільство. 2021. № 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-51>.
- 37.Симоненко К. Поїсти та розважитися: як розвиваються фуд-холи в Україні та що змінилося за час війни. 30.05.2023. URL: <https://rau.ua/novyni/rozvivajutsja-fud-holi-v-ukraini/>.
- 38.Тренди 2022. Українські реалії: Олександр Йоурз. URL: <https://www.restorator.ua/post/trendy-2022-ukrainski-realii-oleksandr-yourz-1>.
- 39.Трошкін А. А. Пропозиції удосконалення існуючої класифікації закладів ресторанного господарства (об'єктів харчування). Теорія та практика дизайну. Архітектура та будівництво. 2021. № 24. С. 50–57. <https://doi.org/10.18372/2415-8151.24.16291>.
- 40.Трошкін А. А. Сучасний стан мережі об'єктів харчування у м. Києві. Збірник наукових праць «Українська академія мистецтва». 2019. № 28. С. 76–82. <https://doi.org/10.33838/naoma.28.2019>.
- 41.Hendrikx B., Lagendijk A. Slow Food as one in many a semiotic network approach to the geographical development of a social movement. Environment and Planning E: Nature and Space. 2022. Vol. 5. № 1. P. 169–188.
- 42.Postova V. Features of Development of New Formats of Restaurants In Ukraine. September 16, 2022. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4221097.