

# АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ТА НАПРЯМИ ЇЇ РОЗВИТКУ

© 2026 ДАВИДОВА О. Ю., ЧЕРЕВИЧНА Н. І.

УДК 640.4(338)  
JEL: F43; L66; M11; M21; O14; O15; O31

## Давидова О. Ю., Черевична Н. І. Аналіз інноваційної діяльності підприємств ресторанного господарства та напрями її розвитку

Мета статті полягає у проведенні аналізу інноваційної діяльності підприємств ресторанного господарства на прикладі мережі кафе-пекарень «LvivCroissants» та визначення напрямів її розвитку. Результати дослідження дозволили визначити основні інноваційні вектори діяльності мережі кафе-пекарень «LvivCroissants». Визначено ключові переваги, що дозволяють ТОВ «LvivCroissants» займати лідерські позиції на ринку. Обґрунтовано, що мережа використовує декілька основних підходів до розробки та впровадження інноваційних технологій, а саме: стратегію проривних (радикальних) інновацій, стратегію поступових (еволюційних) інновацій, імітаційну стратегію та стратегію відкритих інновацій. Досліджено, що у ТОВ «LvivCroissants» впроваджено такі цифрові технології, як мобільний додаток для швидкого замовлення та участі у програмах лояльності закладу, а також систему онлайн-замовлень. Для розширення асортименту та постійного оновлення меню запроваджено технологічні інновації, пов'язані з використанням нових та альтернативних видів сировини і начинок для круасанів, також із впровадженням сучасних гастрономічних трендів. Особливу увагу приділено розробці та впровадженню ефективних екологічних ініціатив – здійснено перехід на біорозкладне пакування, локальні органічні інгредієнти, скорочення харчових відходів. Зазначено, що у зв'язку з воєнним станом мережа «LvivCroissants» зменшує споживання електроенергії, зокрема впроваджуючи практику вимкнення фасадного освітлення та заохочуючи персонал дотримуватися енергозберігальних заходів. Проведено дослідження задоволеності споживачів інноваціями, упровадженими мережею «LvivCroissants». Визначено напрями розвитку інноваційної діяльності підприємств ресторанного господарства на прикладі мережі кафе-пекарень ТОВ «LvivCroissants». Перспективами подальших досліджень є оцінювання потреб компанії, розроблення рекомендацій щодо поліпшення її інноваційної діяльності та аналіз ефективності запропонованих заходів. Також науковий інтерес викликає вивчення ризиків, які можуть виникати під час впровадження інновацій і можуть уповільнити або ускладнити реалізацію нововведень.

**Ключові слова:** львівські круасани, інноваційна діяльність, стратегія, мережа кафе-пекарень, ресторанне господарство, розвиток.

Рис.: 6. Табл.: 2. Бібл.: 11.

**Давидова Оксана Юріївна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри готельного, ресторанного бізнесу і крафтових технологій, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: [davydova\\_oks@ukr.net](mailto:davydova_oks@ukr.net)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3045-9464>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAA-2501-2020>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57210600924>

**Черевична Наталія Іванівна** – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри готельного, ресторанного бізнесу і крафтових технологій, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: [cherevichna@gmail.com](mailto:cherevichna@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6660-5366>

UDC 640.4(338)  
JEL: F43; L66; M11; M21; O14; O15; O31

## Davydova O. Y., Cherevychna N. I. Analyzing the Innovation Activities of Restaurant Enterprises and Directions for Their Development

The aim of the article is to conduct an analysis of the innovation activities of restaurant enterprises using the example of the café-bakery chain «Lviv Croissants» and to identify directions for its development. The research results made it possible to determine the main innovation vectors of the café-bakery chain's activities. The key advantages that allow LLC «Lviv Croissants» to occupy leading positions in the market have been identified. It is substantiated that the chain uses several main approaches to the development and implementation of innovative technologies, namely: a breakthrough (radical) innovation strategy, a gradual (evolutionary) innovation strategy, an imitation strategy, and an open innovation strategy. It was found that LLC «Lviv Croissants» has implemented such digital technologies as a mobile application for quick ordering and participation in the establishment's loyalty programs, as well as an online ordering system. To expand the assortment and continuously update the menu, technological innovations have been introduced, associated with the use of new and alternative types of raw materials and fillings for croissants, as well as the implementation of modern gastronomic trends. Special attention has been paid to the development and implementation of efficient environmental initiatives – the transition to biodegradable packaging, local organic ingredients, and the reduction of food waste has been carried out. It is noted that due to the martial law, the chain «Lviv Croissants» is reducing electricity consumption, in particular by implementing the practice of turning off facade lighting and encouraging staff to follow energy-saving measures. A study of consumer satisfaction with the innovations introduced by the chain «Lviv Croissants» has been conducted. The directions for the development of innovative activities of restaurant enterprises have been identified using the example of the café-bakery chain LLC «Lviv Croissants». Prospects for further research include assessing the company's needs, developing recommendations to improve its innovation activities, and analyzing the effectiveness of the proposed measures. Moreover, there is scientific interest in studying the risks that may arise during the implementation of innovations, which may slow down or complicate the realization of new initiatives.

**Keywords:** Lviv Croissants, innovation activities, strategy, café-bakery chain, restaurant business, development.

Fig.: 6. Tabl.: 2. Bibl.: 11.

**Davydova Oksana Yu.** – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Hotel, Restaurant Business and Craft Technologies, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: [davydova\\_oks@ukr.net](mailto:davydova_oks@ukr.net)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3045-9464>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAA-2501-2020>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57210600924>

**Cherevychna Nataliia I.** – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Hotel, Restaurant Business and Craft Technologies, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: [cherevichna@gmail.com](mailto:cherevichna@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6660-5366>

Ринок закладів швидкого харчування в Україні з роками стрімко розширюється. Раніше меню закладів швидкого харчування було представлено таким асортиментом, як американські бургери, картопля фрі, різноманітні чебуреки та шаурма. Але сьогодні fast food може бути корисним і дійсно різноманітним.

Для власників таких закладів все складніше задовольняти потреби споживачів. Необхідно знаходити нові прийоми для того, щоб бути конкурентоспроможними на ринку послуг харчування. Простим інтер'єром та швидким обслуговуванням споживачів здивувати важко. Кожна мережа fast casual намагається зафіксувати у свідомості споживача, що саме у неї найбільш якісні, екологічно чисті, свіжі та безпечні натуральні продукти поряд із високою якістю обслуговування та низькими цінами.

Втримати стійкі позиції на ринку у сучасних умовах можливо тільки інноваційним шляхом.

Роль інновацій у розвитку закладів ресторанного господарства полягає у забезпеченні їх конкурентоспроможності, стійкості до змін ринкового середовища та здатності задовольняти зростаючі й диференційовані потреби споживачів. В умовах високої конкуренції та динамічного розвитку сфери гостинності інновації стають ключовим чинником ефективного функціонування підприємств ресторанного господарства [1–4].

В інноваційній діяльності підприємств ресторанного господарства застосовуються технологічні, організаційні, маркетингові та сервісні технології. Впровадження сучасних технологій приготування та зберігання продукції, автоматизація виробничих та управлінських процесів, використання цифрових систем замовлень і розрахунків сприяють підвищенню якості обслуговування, скороченню витрат та зростанню продуктивності праці.

Важливу роль відіграють продуктові інновації, зокрема розробка нових страв, адаптація меню до сучасних трендів здорового харчування, екологічної свідомості та національної автентичності. Такі

зміни дозволяють формувати унікальну концепцію закладу та підвищувати лояльність споживачів.

Організаційні та управлінські інновації сприяють оптимізації структури управління, удосконаленню системи мотивації персоналу та підвищенню рівня сервісної культури.

Використання сучасних маркетингових інструментів, зокрема digital-маркетингу, програм лояльності та персоналізованих пропозицій, забезпечує ефективну комунікацію зі споживачами та розширення клієнтської бази.

У сфері інновацій у готельно-ресторанному господарстві здійснено низку досліджень, що сприяють розвитку теоретичних і практичних питань. Науковцями Давидовою О. та Сисоевою С. досліджено інноваційні технології та тренди ресторанного бізнесу [1–4]. Жуковим В. висвітлено теоретичні основи управління інноваційною діяльністю підприємств ресторанного бізнесу [5; 6]. Завадинською О. проаналізовано та надано інноваційні рішення для оновлення існуючих бізнес-моделей і сучасних сервісних технологій у ресторанному бізнесі [7]. Стригуль Л. та Жадан К. досліджено перспективи впровадження інноваційних підходів управління якістю в бізнес-плануванні ресторанного господарства [8].

Необхідність розроблення та впровадження інноваційних технологій у ресторанний бізнес зумовлена зростаючою конкуренцією на ринку послуг ресторанного господарства, а також важливістю задоволення дедалі вищих потреб і очікувань споживачів щодо якості, швидкості обслуговування та персоналізації сервісу.

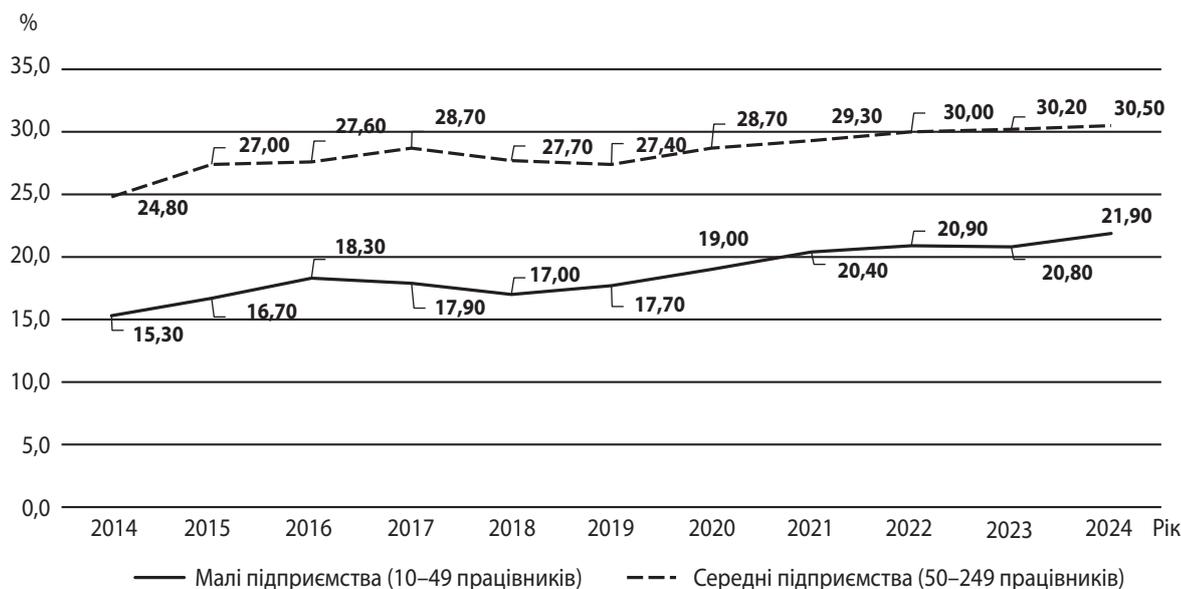
Тому подальше дослідження інновацій та процесів, що сприяють вдосконаленню ресторанного сервісу, підвищенню ефективності його управління, оптимізації операційних процесів та забезпечення сталого розвитку в умовах цифровізації та глобальних викликів є актуальним.

**Метою статті** є аналіз інноваційної діяльності підприємств ресторанного господарства на при-

кладі мережі кафе-пекарень ТОВ «Lviv Croissants» (Львівські круасани) та визначення напрямів її розвитку.

**М**ережа кафе-пекарень «Lviv Croissants» є однією з провідних компаній у сфері ресторанного господарства України, що спеціалізується на виробництві та реалізації круасанів із різними начинками.

Підприємство засноване у 2015 році у місті Львів і наразі налічує понад 100 закладів по всій Україні та за її межами (рис. 1).



**Рис. 1. Динаміка зростання кількості закладів мережі «Lviv Croissants»**

Заклади працюють у форматі fast casual, що поєднує швидке обслуговування та високий рівень якості продуктів. Концепція полягає у створенні свіжих круасанів на очах у споживачів, що дозволяє забезпечити максимальну якість та смакові характеристики. Інтер'єр кафе виконаний у затишному європейському стилі, що сприяє комфортному відпочинку відвідувачів.

Меню мережі «Lviv Croissants» базується на різноманітних варіаціях круасанів, які можуть бути як солодкими, так і солоними [10].

Основні категорії продукції включають:

- ✦ класичні круасани – традиційні французькі круасани без начинки;
- ✦ солодкі круасани – з шоколадом, фруктами, карамеллю, згущеним молоком тощо;
- ✦ солоні круасани – з шинкою, сиром, лососем, куркою, авокадо та іншими інгредієнтами;
- ✦ напої – кава, чай, лимонади, смузі, що доповнюють основну продукцію.

«Lviv Croissants» – це успішний бренд, який поєднує традиції французької випічки з локальними вподобаннями українських споживачів. Завдяки постійному вдосконаленню продуктів, сервісу та маркетингових підходів, мережа продовжує активно розвиватися та зміцнювати свої позиції на ринку ресторанного господарства [9].

Організаційно-правова форма компанії – товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Основний вид діяльності – виробництво та реалізація випічки, а також супутніх товарів (кава, чай, десерти).

Основними споживачами продукції є:

- ✦ мешканці великих міст, які цінують швидкість і якість обслуговування та якість їжі;
- ✦ туристи, які шукають автентичний гастрономічний досвід;
- ✦ молодь та офісні працівники, які віддають перевагу швидкому харчуванню.

Конкурентами мережі «Lviv Croissants» є як міжнародні мережеві заклади ресторанного господарства (McDonald's, Starbucks, «Венська кава»), так і локальні кафе-пекарні. Постачальниками сировини є українські та іноземні компанії, що забезпечують якісні інгредієнти та обладнання.

Мережа «Lviv Croissants» має кілька ключових переваг, що дозволяють їй займати лідерські позиції на ринку (рис. 2):

- ✦ використання натуральних інгредієнтів без застосування штучних добавок;
- ✦ приготування круасанів безпосередньо в закладі, що забезпечує їхню якість і свіжість;



**Рис. 2. Конкурентні переваги TOB «Lviv Croissants»**

- ✦ великий вибір начинок, що дозволяє задовольнити смаки різних гостей;
- ✦ затишна атмосфера та якісне обслуговування;
- ✦ сучасне обладнання;
- ✦ лояльні ціни.

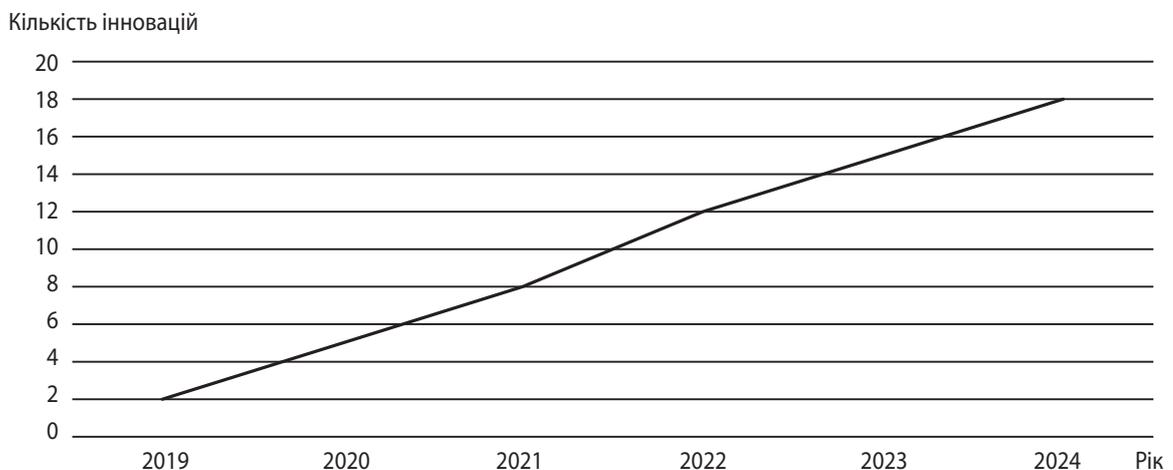
Інноваційна стратегія є ключовим фактором розвитку підприємства «Lviv Croissants», дозволяючи підвищити конкурентоспроможність, ефективність операційної діяльності та задовольнити змінні потреби споживачів (рис. 3).

Мережа використовує декілька основних підходів до розробки та впровадження інноваційних стратегій. Стратегія проривних (радикальних) інновацій полягає у впровадженні абсолютно нових

продуктів або технологій, що змінюють ринок (наприклад, розроблення революційних страв або автоматизація обслуговування).

Стратегія поступових (еволюційних) інновацій передбачає вдосконалення існуючих продуктів, процесів або сервісів (наприклад, покращення рецептури круасанів або модернізація виробничого процесу).

Імітаційна стратегія обумовлює адаптацію успішних рішень конкурентів із власними доопрацюваннями (наприклад, використання популярних міжнародних трендів у харчуванні). Стратегія відкритих інновацій охоплює співпрацю із зовнішніми партнерами, стартапами та науковими установами для створення нових продуктів або сервісів [11].



**Рис. 3. Динаміка впровадження інновацій у мережу «Lviv Croissants»**

Мережа «Lviv Croissants» активно впроваджує інноваційні стратегії, які сприяють розвитку бренду та підвищенню конкурентоспроможності (рис. 4).

Мережа «Lviv Croissants» активно впроваджує маркетингові інновації. Маркетингову стратегію підприємство реалізує застосовуючи кон-

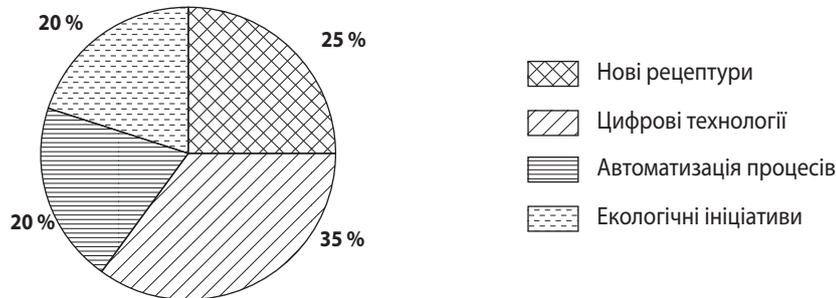


Рис. 4. Структура інновацій ТОВ «Lviv Croissants»

Product (товар) – це сукупність характеристик продукції або послуги, які пропонуються споживачеві. У сфері ресторанного господарства товаром виступають не лише страви та напої, а й рівень сервісу, атмосфера закладу, дизайн інтер'єру, додаткові послуги та загальне враження споживача від відвідування.

Price (ціна) визначає вартість продукції або послуг і є важливим чинником формування попиту. Цінова політика «Lviv Croissants» відповідає як платоспроможності цільової аудиторії, так і позиціонуванню закладу на ринку. Вона включає знижки, бонусні програми, акційні пропозиції та гнучке ціноутворення.

Place (розподіл) охоплює способи доведення товару або послуги до споживача. Для закладу ресторанного бізнесу це насамперед місце розташування закладу, зручність доступу, організація доставки, можливість онлайн-замовлень, а також використання цифрових платформ для взаємодії зі споживачами.

Promotion (просування) включає комплекс заходів з інформування та заохочення споживачів до придбання товару або користування послугами. До них належать реклама, PR-активності, стимулювання збуту, соціальні мережі, участь у подіях та формування позитивного іміджу бренду.

Таким чином, концепція «4P» забезпечує системний підхід до формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства «Lviv Croissants», дозволяючи ефективно поєднувати всі елементи маркетингу для досягнення сталого розвитку та конкурентоспроможності.

Формування та успішну реалізацію стратегії маркетингу ТОВ «Lviv Croissants» забезпечує також

цепцію «4P», або маркетинг-мікс, яка є класичною моделлю маркетингу та визначає комплекс основних інструментів впливу підприємства на ринок з метою задоволення потреб споживачів та досягнення конкурентних переваг. Вона містить чотири ключові складові: Product (товар), Price (ціна), Place (розподіл), Promotion (просування).

дотриманням принципів електронного маркетингу в сферах соціальних мереж: інформаційність, орієнтація на споживача, комунікація, узгодженість, інновації, індивідуалізація.

Застосування стратегії забезпечення розвитку бренду «Lviv Croissants» передбачає моніторинг усього інформаційного поля, написання позитивних та видалення негативних відгуків у соціальних мережах.

Маркетингові комунікації ТОВ «Lviv Croissants» в соціальних мережах передбачають залучення цільової аудиторії через соціальні мережі за рахунок створення широкого тематичного контенту, що відповідає інтересам багатьох груп користувачів і добре корелює зі специфікою функціонування соціальних сервісів. Для цього ТОВ «Lviv Croissants» розробляє ефективну стратегію, оптимізує діяльність в соціальних мережах, використовуючи кращі маркетингові та комунікаційні інструменти для залучення потенційних споживачів у довгостроковій перспективі.

Як гарантія високих конкурентних переваг у соціальних мережах, «Lviv Croissants» постійно стежить за інтернет-середовищем і дуже швидко реагують на зміни в поведінці споживачів, своєчасно впроваджуючи інноваційні технології електронного маркетингу, формуючи трансформацію відповідних послуг з ефективними маркетинговими рішеннями.

У ТОВ «Lviv Croissants» впроваджено цифрові технології, а саме розроблено мобільний додаток для швидкого замовлення та програми лояльності, впроваджено систему онлайн-замовлень із можливістю вибору індивідуальних параметрів страв, використано цифрові екрани для зручної навігації та демонстрації акцій.

Також для розширення асортименту та запровадження гастрономічних інновацій у закладах регулярно оновлюють меню з урахуванням сезонності продуктів, вводять альтернативні види борошна, нові крафтові начинки та їх комбінації, які відповідають трендам здорового харчування.

Серед екологічних ініціатив у «Lviv Croissants» здійснено перехід на біорозкладне пакування, використання локальних органічних інгредієнтів, скорочення харчових відходів. Під час воєнного стану кав'ярня зменшує споживання електроенергії, а саме мотивує та впроваджує вимкнення освітлення фасаду.

Проведений SWOT-аналіз мережі пекарень «Lviv Croissants» дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони компанії, а також визначити зовнішні можливості та загрози, що впливають на її розвиток [9] (табл. 1).

Отже, SWOT-аналіз свідчить про те, що інноваційна стратегія «Lviv Croissants» має значний потенціал розвитку завдяки технологічним рішенням, гастрономічним інноваціям та екологічній відповідальності.

Попри виклики, компанія ефективно використовує свої сильні сторони та можливості для зміцнення позицій на ринку та подальшого розширення.

Таблиця 1

SWOT-аналіз інновацій ТОВ «Lviv Croissants»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Високий рівень цифровізації (мобільний додаток, онлайн-замовлення)	Високі витрати на впровадження та підтримку інновацій
Інноваційне меню, адаптоване до трендів здорового харчування	Потреба в постійному оновленні асортименту
Екологічна відповідальність та біорозкладне пакування	Обмеженість локальних постачальників для підтримки концепції сталого розвитку
Впізнаваність бренду та лояльність споживачів	Висока конкуренція на ринку крафтової випічки
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розширення міжнародного ринку через франчайзинг	Економічна нестабільність та можливе зростання вартості сировини
Використання нових технологій для вдосконалення процесів (ШІ, автоматизація)	Зміна споживчих уподобань і ризик втрати актуальності меню
Співпраця з локальними виробниками для розвитку концепції «від ферми до столу»	Посилення конкуренції з боку великих міжнародних мереж
Впровадження нових форматів точок продажу (автоматизовані кафе, фудтраки)	Регуляторні зміни у сфері ресторанного господарства

Впровадження інновацій значно підвищило конкурентоспроможність мережі «Lviv Croissants» (табл. 2), а саме: за 10 років мережа закладів зростає понад у 10 разів; інновації в асортименті дозволили залучити нових споживачів, що значно збільшило вартість середнього чека; завдяки активному просуванню мережі зростає впізнаваність бренду.

«Lviv Croissants» – це міжнародна франчайзингова мережа з понад 180 закладами в 40 містах України, 11 у Польщі та по одному у Франції, Словаччині, Чехії, Кореї та США. Франшиза «Lviv Croissants» має низку переваг, а саме, відомий бренд, підготовлену бізнес-модель, найвищу якість продуктів, порівняно невеликі інвестиції, а також маркетингову підтримку та навчання центрального офісу. Частка доходів від франчайзингових точок у загальному обороті (2021–2025 рр.) – демонструє,

як поступово збільшується внесок франчайзингових закладів у загальний дохід мережі [10] (рис. 5).

На рис. 6 відображено рівень задоволеності споживачів інноваціями, впровадженими мережею «Lviv Croissants».

Результати досліджень демонструють позитивну динаміку зростання задоволеності споживачів, що свідчить про успішність запроваджених нововведень. Особливо помітне покращення оцінки у таких категоріях, як якість продукції, зручність обслуговування та цифрові сервіси. Збільшення рівня задоволеності споживачів закладів підтверджує правильність обраного вектору розвитку компанії та доцільність подальших удосконалень.

Для подальшого розвитку інноваційної діяльності мережі «Lviv Croissants» запропоновано урізноманітнити меню, додавши сніки, салати та гарніри. Це дозволить розширити вибір страв і задо-

Основні економічні показники підприємства

Рік	Кількість закладів	Середній чек (грн)	Дохід (млн грн)
2020	50	90	450
2021	65	100	650
2022	80	110	880
2023	95	120	1140
2024	110	130	1430

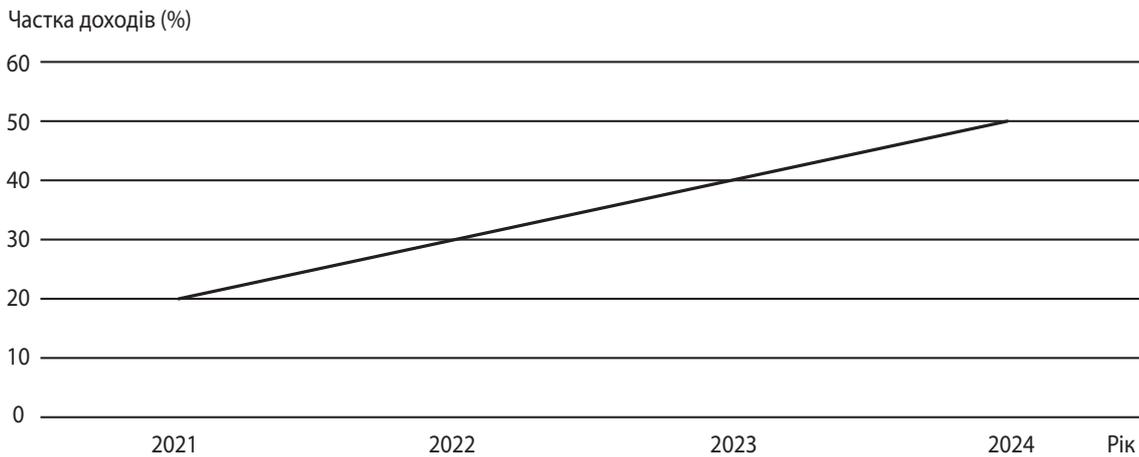


Рис. 5. Частка доходів від франчайзингових точок у загальному обороті

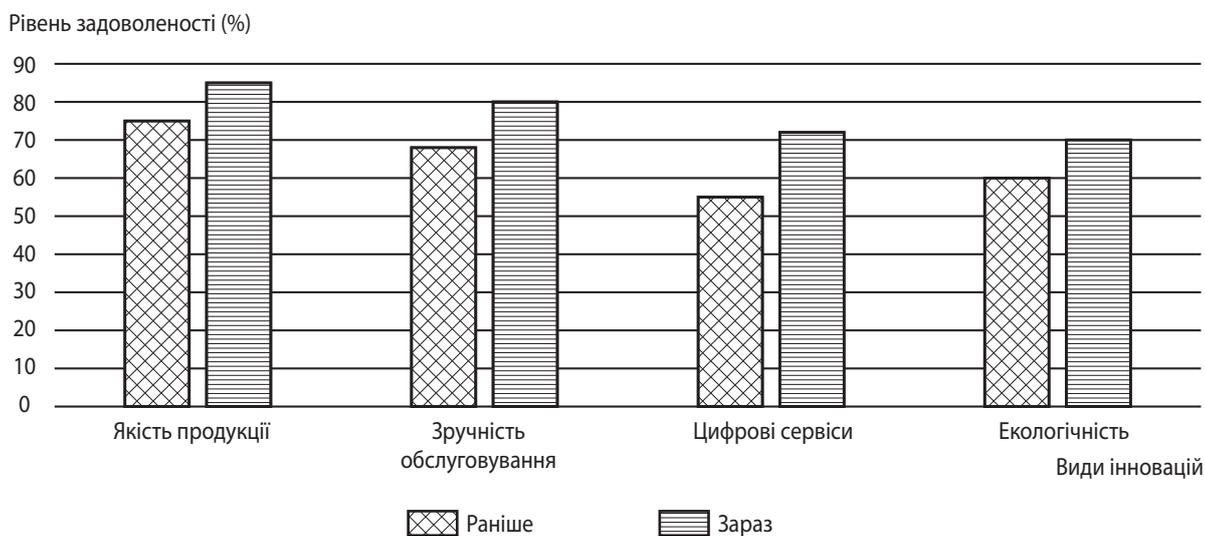


Рис. 6. Рівень задоволеності споживачів інноваціями «Lviv Croissants»

вольнити найвибагливіші запити споживачів. Наявність сніданків, ланчів та інших варіантів меню з обмеженням у часі дозволить створити постійну аудиторію. Додавання до меню більше корисних страв, приготовлених за щадними технологіями, неодмінно залучать відвідувачів, які ведуть здоровий спосіб життя.

Серед цінових нововведень, з метою залучення нових споживачів запропоновано засто-

сування акційних пропозицій на певні круасани залежно від дня тижня. Наприклад, «у понеділок 30% знижки на круасан «Цезар»», «у вівторок кожен 3-й круасан «Галицький» у подарунок», «у середу з 11:00 до 14:00 бульйон у подарунок при замовленні круасана», «у четвер безкоштовна кава за відмітку у соцмережах», «у п'ятницю солодкий круасан зі знижкою 50% при замовленні солоного круасана» тощо.

Для розширення спектру послуг ресторанного господарства «Lviv Croissants» запропоновано запровадити новий формат пекарні Drive та створення нових нестандартних смаків. Таким чином споживачі зможуть не виходячи зі свого авто, зробити замовлення та отримати свіжі круасани. Все це може стати істотним драйвером змін стереотипів на ринку street food.

Сучасному споживачеві, крім смачної та корисної їжі, важливий комфорт, інтер'єр та атмосфера. Тому, «Lviv Croissants» бажано приділити увагу удосконаленню інтер'єру.

Головними правилами мають бути: простота, зручність, гармонійно підібрані кольори та єдиний стиль закладу.

Важливу роль під час вибору закладу ресторанного господарства відіграє наявність розеток для підзарядки гаджетів. Не менш важливою умовою для відвідування закладу є наявність Wi-Fi.

Також важливою складовою обслуговування у закладах fast casual є час обслуговування споживачів (2–3 хвилини) та час їхнього перебування у закладі (в середньому 30 хвилин). Тому, інтер'єр має бути не складним, з обмеженим використанням декоративних елементів. У залі має бути чисто, гігієнічно, достатньо світла. Такі умови забезпечують задану оборотність посадкових місць, як один із основних критеріїв успішності закладу fast casual.

## ВИСНОВКИ

Інновації є визначальним чинником розвитку закладів ресторанного господарства, сприяючи підвищенню якості послуг, формуванню позитивного іміджу, зростанню економічних показників та забезпеченню довгострокового успіху на ринку.

Мережа пекарень «Lviv Croissants» ефективно використовує інноваційні підходи, що сприяє її динамічному розвитку та лідерству на ринку. Компанія успішно використовує цифрові, технологічні та екологічні інновації для покращення обслуговування та залучення нових відвідувачів.

З метою розвитку інноваційної діяльності підприємству «Lviv Croissants» запропоновано розширити мережу, впровадити нові формати обслуговування та посилити екологічну відповідальність.

Розвиток цифрових сервісів і персоналізованих пропозицій дозволить зміцнити позиції бренду та забезпечити його довгострокове зростання. Впровадження інноваційних технологій та маркетингових стратегій сприятиме розширенню ринку збуту та збільшенню прибутковості. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Давидова О. Ю., Сисоєва С. І. Новітні технології та тренди ресторанного бізнесу. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2024. № 1. С. 72–89. DOI: 10.69803/3083-6034-2024-1-58
2. Davydova O., Sysoieva S. Gastronomy of the future: innovation and emotions as keys to competitive advantage. *Economics and Public Administration. Global scientific trends*. 2025. Vol. 2. P. 44–51. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36463>
3. Давидова О. Ю., Черевична Н. І., Крамаренко Д. П. Технологічні інновації виробництва бісквітів у закладах ресторанного господарства. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2025. № 1. С. 72–83. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36137>
4. Shtal T., Davydova O., Sysoieva S. and other. Innovative risk management in the hotel and restaurant business: Scientific and practical aspect. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University Series Economics*. 2024. Vol. 11. No. 2. P. 116–125. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36107>
5. Жуков В. В. Формування інноваційних процесів у готельно-ресторанному бізнесі // Scientific research in the conditions of rapid development of information technologies : XXXI International scientific and practical conference, July 17–19, 2024. Helsinki, Finland. С. 195–197. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36460>
6. Жуков В.В. Теоретичні основи управління інноваційною діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечнікова. Серія : Економіка*. 2024. Т. 29. Вип. 2 (100) С. 6–10. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34888>
7. Завадинська О., Ніколайко Г., Огороднік М. Дослідження інноваційних рішень для оновлення існуючих бізнес-моделей і сучасних сервісних технологій у ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2022. № 5 (2). С. 229–238.
8. Стригуль Л. С., Жадан Т. А. Дослідження перспектив впровадження інноваційних підходів управління якістю в бізнес-плануванні готельно-ресторанного господарства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)*. 2024. № 2. С. 129–133. DOI: 10.20998/2519-4461.2024.2.129
9. Офіційний сайт мережі пекарень Lviv Croissants. URL: <https://lvivcroissants.com/ua/>
10. Lviv Croissants. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Lviv\\_Croissants](https://uk.wikipedia.org/wiki/Lviv_Croissants)
11. Стратегія розвитку HoReCa в Україні до 2030 року. URL: <https://horeca-strategy.com.ua>

## REFERENCES

- Davydova O. Yu. & Sysoieva S. I. (2024). Novitni tekhnologii ta trendy restorannoho biznesu [Latest technologies and trends in the restaurant business]. *Zhurnal z menedzhmentu, ekonomiky ta tekhnologii*, 1, 72–89. <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2024-1-58>
- Davydova O. & Sysoieva S. (2025). Gastronomy of the future: innovation and emotions as keys to competitive advantage. *Economics and Public Administration. Global scientific trends*, 2, 44–51. <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36463>
- Davydova O. Yu., Cherevychna N. I. & Kramarenko D. P. (2025). Tekhnolohichni innovatsii vyrobnytstva biskvitiv u zakladakh restorannoho hospodarstva [Technological innovations in the production of biscuits in restaurant management establishments]. *Zhurnal z menedzhmentu, ekonomiky ta tekhnologii*, 1, 72–83. <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36137>
- Lviv Croissants. [https://uk.wikipedia.org/wiki/Lviv\\_Croissants](https://uk.wikipedia.org/wiki/Lviv_Croissants)
- Ofitsiyni sait merezhi pekaren Lviv Croissants [Official website of the Lviv Croissants bakery chain]. <https://lvivcroissants.com/ua/>
- Shtal T., Davydova O. & Sysoieva S. (2024). Innovative risk management in the hotel and restaurant business: Scientific and practical aspect. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University Series Economics*, 2(11), 116–125. <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36107>
- Stratehiia rozvytku HoReCa v Ukraini do 2030 roku [Strategy for HoReCa development in Ukraine until 2030]. <https://horeca-strategy.com.ua>
- Stryhul L. S. & Zhadan T. A. (2024). Doslidzhennia perspektyv vprovadzhennia innovatsiinykh pidkhodiv upravlinnia yakistiu v biznes-planuvanni hotelno-restorannoho hospodarstva [Research on prospects for implementing innovative quality management approaches in business planning for the hotel and restaurant industry]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnogo universytetu «KhPI» (ekonomichni nauky)*, 2, 129–133. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.2.129>
- Zavadynska O., Nikolaiko H. & Ohorodnik M. (2022). Doslidzhennia innovatsiinykh rishen dlia onovlennia isnuuichykh biznes-modelei i suchasnykh servisnykh tekhnologii u restorannomu biznesi [Research of innovative solutions for updating existing business models and modern service technologies in the restaurant business]. *Restoranni i hotelnyi konsal'tynh. Innovatsii*, 5 (2), 229–238.
- Zhukov V. V. (2024, July 17). Formuvannia innovatsiinykh protsesiv u hotelno-restorannomu biznesi // Scientific research in the conditions of rapid development of information technologies: XXXI International scientific and practical conference. *Helsinki, Finland*, 195–197. <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36460>
- Zhukov V. V. (2024). Teoretychni osnovy upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidprijemstv hotelno-restorannoho biznesu [Theoretical foundations of innovation management of hotel and restaurant business enterprises]. *Ekonomika*, 2 (100)(29), 6–10. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34888>

Стаття надійшла до редакції / Received: 07.01.2026 р.  
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 22.01.2026 р.  
Оприлюднено / Published: 25.02.2026 р.