

"Shcho vidbuvalos z ukrainskym e-commerce u 2023 rotsi: doslidzhennia" [What Happened to Ukrainian E-commerce in 2023: Research]. *MMR*. March 01, 2024. <https://mmr.ua/show/shho-vidbuvalos-z-ukrayinskym-e-commerce-u-2023-roczii-doslidzhennia>

Saoula, A. et al. "Building e-trust and e-retention in online shopping: the role of website design, reliability and perceived ease of use". *Spanish Journal of Marketing – ESIC*, vol. 27, no. 2 (2023): 178-201. DOI: <https://doi.org/10.1108/SJME-07-2022-0159>

Shankar, V., Urban, G., and Sultan, F. "Online Trust: A Stakeholder Perspective, Concepts, Implications, and Future Directions". *The Journal of Strategic Infor-*

*mation Systems*, vol. 11, no. 3-4 (2002): 325-344. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0963-8687\(02\)00022-7](https://doi.org/10.1016/S0963-8687(02)00022-7)

"Ukrainitsi provodiat 11 hodyn na den v interneti" [Ukrainians Spend 11 Hours a Day on the Internet]. *Malyn.Media*. March 19, 2024. <https://malyn.media/novyny/suspilstvo/ukrainitsi-provodiat-11-hodyn-na-den-v-interneti/>

Zhang, K., Cheung, S., and Lee, M. "Examining the moderating effect of inconsistent re-views and its gender differences on consumers' online shopping decision". *International Journal of Information Management*, vol. 34, no. 2 (2014): 89-98. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.12.001>

УДК 338.640.4  
JEL: L83; L86; O33  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-230-236>

## ВПРОВАДЖЕННЯ ЗАХОДІВ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЯК МЕЙНСТРИМ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДІВ

ВАН Д.

УДК 338.640.4  
JEL: L83; L86; O33

### Ван Д. Впровадження заходів диджиталізації як мейнстрим розвитку ресторанних закладів

Сучасні швидкі зміни умов діяльності підприємств ресторанного бізнесу потребують від керівників закладів відповідних рішень. Нові виклики підштовхують суб'єкти діяльності до пошуку додаткових заходів для отримання конкурентних переваг. Сучасні винаходи у сфері цифрових технологій зумовлюють впровадження інструментів диджиталізації як одного з найбільш перспективних шляхів отримання додаткових факторів успіху серед конкурентів. Мета роботи полягає в узагальненні практичного досвіду представників сфери гостинності Китайської Народної Республіки та України в питаннях впровадження елементів диджиталізації та розробці організаційного підходу до впровадження організаційно-технічних винаходів у діяльність представників ресторанного бізнесу. Сучасні організаційні та технологічні винаходи цифровізації відкривають усе більше нових можливостей як у діяльності підприємств, так і в задоволенні клієнтів. Керівникам ресторанних закладів доводиться докладати все більше зусиль для того, щоб відвідувачі змогли виокремити їх заклад серед інших надавачів послуг. Досвід діяльності провідних ресторанів доводить, що відмінність атрибутів «впізнання» закладу можна досягти, використовуючи інструменти диджиталізації. Впровадження елементів диджиталізації стає невід'ємною частиною задоволення бажань відвідувачів закладів. У надії здобути конкурентні переваги підприємства ресторанного бізнесу шукають нові ідеї або за допомогою власних співпрацівників, або шляхом залучення сторонніх організацій. Пошук нових ідей можна проводити групами або індивідуальними фахівцями шляхом: створення фокус-груп, використовуючи метод мозкового штурму; спостереження на ринку за конкурентами, використовуючи моніторинг; комунікації зі споживачами послуг, які можуть згенерувати свої пропозиції. Впровадження диджиталізації в ресторанах наразі є частиною змін, що відбуваються в індустрії гостинності. Це набір нових і поліпшених інструментів, які дозволять краще задовольнити потреби споживачів ресторанних послуг. Процес диджиталізації став мейнстрімом сучасності в розвитку ресторанного бізнесу та індустрії гостинності загалом.

**Ключові слова:** диджиталізація, конкурентоспроможність, ресторанні послуги, інновації, ресторанний заклад, індустрія гостинності, ресурси.

**Рис.:** 3. **Бібл.:** 10.

**Ван Дунчен** – аспірант кафедри менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [c0123579@gmail.com](mailto:c0123579@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3408-3137>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABF-2275-2021>

UDC 338.640.4  
JEL: L83; L86; O33

### Wang D. Introduction of Digitalization Measures as Mainstream for the Development of Restaurant Establishments

Today's rapid changes in the conditions of activity of restaurant business enterprises require appropriate decisions from the heads of establishments. New challenges push business entities to look for additional measures to gain competitive advantages. Modern inventions in the field of digital technologies lead to the introduction of digitalization tools as one of the most promising ways to obtain additional success factors among competitors. The aim of the article is to summarize the practical experience of representatives of the hospitality sector of the People's Republic of China and Ukraine in the implementation of elements of digitalization and to develop an organizational approach to the introduction of organizational and technical inventions in the activities of representatives of the restaurant business. Modern organizational and technological inventions of digitalization are opening up more and more new opportunities both in the activities of enterprises and in customer satisfaction. Managers of restaurant establishments have to make more and more efforts to ensure that visitors can

distinguish their establishment from other service providers. The experience of leading restaurants proves that the difference in the attributes of «recognition» of an establishment can be achieved using digitalization tools. The introduction of digitalization elements is becoming an integral part of meeting the desires of visitors to establishments. In the hope of gaining a competitive advantage, restaurant businesses are looking for new ideas either with the help of their own employees or through the involvement of third-party organizations. The search for new ideas can be carried out in groups or individual specialists by: creating focus groups using the brainstorming method; observation of competitors in the market using monitoring; communication with consumers of services who can generate their offers. The introduction of digitalization in restaurants is currently part of the changes taking place in the hospitality industry. This is a set of new and improved tools that will better meet the needs of restaurant consumers. The process of digitalization has become the mainstream of our time in the development of the restaurant business and the hospitality industry as a whole.

**Keywords:** digitalization, competitiveness, restaurant services, innovation, restaurant establishment, hospitality industry, resources.

**Fig.:** 3. **Bibl.:** 10.

**Wang Dongcheng** – Postgraduate Student of the Department of Management and Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** c0123579@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3408-3137>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABF-2275-2021>

Сучасні швидкі зміни умов діяльності підприємств ресторанного бізнесу потребують від керівників закладів відповідних рішень. Нові виклики підштовхують суб'єкти діяльності до пошуку додаткових заходів для отримання конкурентних переваг. Сучасні винаходи у сфері цифрових технологій зумовляють запровадження інструментів диджиталізації як одного з найбільш перспективних шляхів отримання додаткових факторів успіху серед конкурентів.

Незважаючи на значні ризики цього виду послуг та значну конкуренцію, яка існує між закладами, ресторанний бізнес залишається достатньо привабливим. Конкуренція потребує від закладів принципово нових інструментів і методів організації діяльності. Наслідки карантинних заходів, спричинених пандемією COVID-19, довели впливовість і необхідність запровадження інструментів диджиталізації в господарську діяльність.

Сучасні організаційні та технологічні винаходи цифровізації відкривають усе більше нових можливостей як у діяльності підприємств, так і в задоволенні клієнтів. Керівникам ресторанних закладів доводиться докладати все більше зусиль для того, щоб відвідувачі змогли виокремити їх заклад серед інших надавачів послуг. Досвід діяльності провідних ресторанів доводить, що відмінність атрибутів «впізнання» закладу можна досягти, використовуючи інструменти диджиталізації.

Упровадження заходів диджиталізації все більше поширюються серед підприємств ресторанного бізнесу. Технологічний прогрес має безперервний характер, за таких умов керівники ресторанів та ресторанних мереж будуть змушені поступово впроваджувати процес диджиталізації в діяльність з метою отримання додаткових конкурентних переваг.

*Мета* роботи полягає в узагальненні практичного досвіду представників сфери гостинності

Китайської Народної Республіки (КНР) та України в питаннях запровадження елементів диджиталізації та розробка організаційного підходу до запровадження організаційно-технічного винаходу в діяльність представників ресторанного бізнесу.

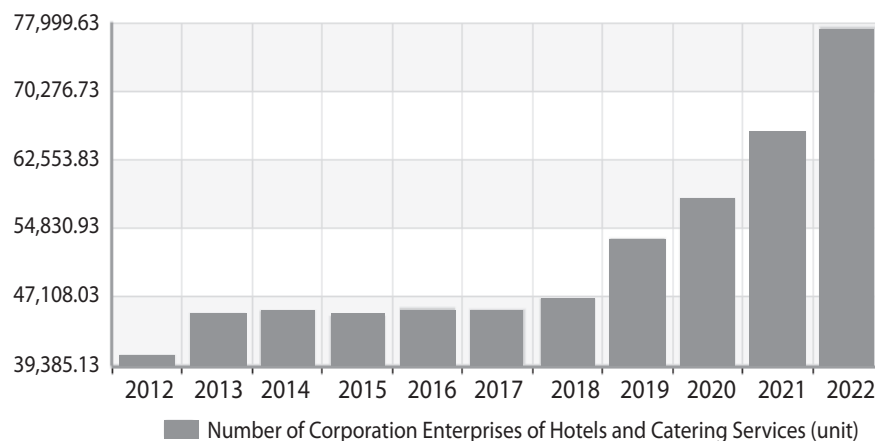
Особливостям функціонування та методичним основам конкурентоспроможності підприємств і діяльності ресторанної сфери присвячені праці багатьох зарубіжних і українських дослідників, зокрема: Н. Балацької, Г. Даулінга, О. Драгана, Я. Литвиненко, Т. Литвиненко, Д. Нагернюка та інших. Попри наявність значної кількості наукових досліджень цього напрямку, недостатньо розглянутими залишаються питання інструментів і методів, що формують конкурентоспроможність суб'єктів ресторанного бізнесу у швидко змінних умовах сучасного технологічного прогресу.

Протягом останнього десятиріччя відбулися значні зміни в діяльності як ресторанного бізнесу, так і індустрії гостинності.

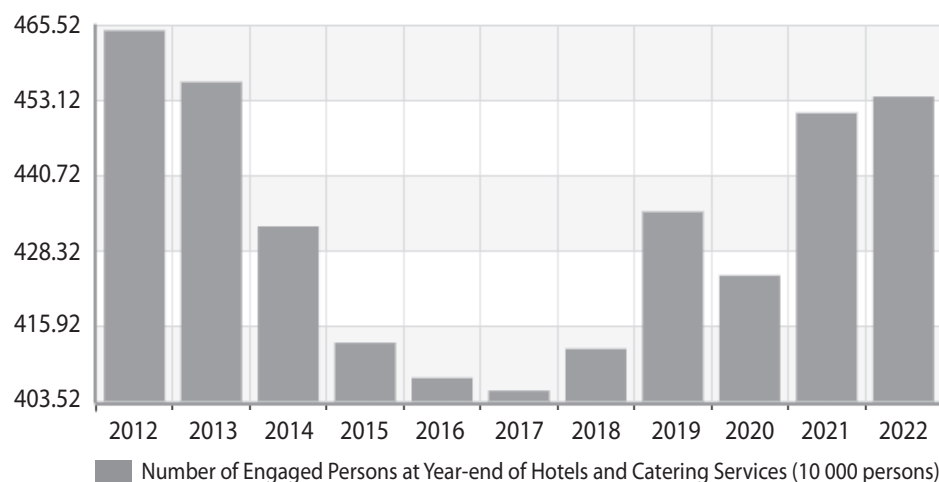
Сучасні технологічні винаходи цифрових технологій та виявлені в період пандемії загрози діяльності сфері послуг доводять, що саме запровадження заходів диджиталізації стало необхідною умовою «виживання» багатьох ресторанних закладів та відкрило для значної кількості фахівців цього бізнесу їх перспективність.

За цей період зацікавленість бізнесу у сфері ресторанних послуг і послуг харчування в КНР мала стійкий характер, що підтверджується статистичними даними. За даними Національного Бюро статистики Китаю [1], кількість закладів у сфері послуг готелів та громадського харчування останніми роками зростає (рис. 1).

Відповідно до динаміки (див. рис. 1) найбільш бурхливе зростання та поява нових суб'єктів ресторанного бізнесу відбулися в період починаючи з 2018 р. і продовжується до сьогодні.



**Рис 1. Кількість закладів у сфері послуг готелів та громадського харчування у КНР за 2012–2022 рр. [1]**



**Рис 2. Кількість залучених осіб на кінець року у сфері послуг готелів та громадського харчування КНР за 2012–2022 рр. на (10 000 осіб) [1]**

Статистика змін кількості персоналу в індустрії гостинності Китаю за період 2012–2022 рр. мала мінливий характер (рис. 2), але загалом за обраний період має тенденцію до відновлення зростання.

Динаміка кількості закладів у сфері послуг готелів та громадського харчування та кількості осіб, які були в ній задіяні, доводить значний негативний вплив карантину, спричиненого пандемією COVID-19, який загальмував економічний розвиток цієї галузі. Багато експертів та фахівців ресторанного бізнесу визначали, що пандемія та карантинні заходи спричинили економічний провал галузі харчування в цей період [2; 3].

Згідно з динамікою, відображеною на рис. 1, рис. 2, можна зробити висновок, що ділова активність галузі гостинності та ресторанного бізнесу Китаю в період 2018–2022 рр. загалом мала тенденцію до зростання. Пандемія та карантинні заходи спричинили значний економічний спад галузі харчування в цей період. Припинення карантинних за-

ходів, поновлення вільного пересування та відвідування закладів сприяло бурхливому поживленню туризму та відновило можливості відвідування харчових закладів, що дало змогу бізнесу ресторанних і харчових послуг швидко відновитися.

В умовах постійного збільшення обсягів ресторанних послуг конкуренція за відвідувачів стає більш жорсткою, серед підприємств галузі точиться постійна боротьба за пошук нових креативних ідей, які забезпечать додаткові переваги серед суб'єктів діяльності.

Концентруючи свою увагу на підприємствах ресторанного бізнесу Китаю та України, можна визначити, що бізнес пристосовується до мінливих умов діяльності, зростаючих потреб клієнтів та шукає нові засоби для отримання конкурентних переваг.

Наявність серед підприємств ресторанного бізнесу гострої конкуренції підштовхує їх до пошуку додаткових переваг у своїй економічній ді-

яльності. Фахівці та науковці [4; 5] зазначають, що значна кількість підприємств харчової галузі свої зусилля підсилення конкурентоспроможності спрямовує на пошук креативних ідей та дослідження нових технологій.

Новації на ринку ресторанних послуг входять на перший план цієї боротьби. Настає час запровадження підприємствами інноваційних рішень, що здатні зацікавити споживача прийти до певного закладу та стати його постійним клієнтом.

Відповідні зміни на підприємствах ресторанного бізнесу можуть бути як сконцентрованими тільки в цій сфері, так і пов'язаними з організаційними та технологічними заходами.

**П**ошук конкурентних переваг для досягнення найкращих результатів підприємства здійснюють не тільки завдяки впровадженню матеріальних вкладень, таких як устаткування, а й таких, що належать до сфери інтелектуальних та інтерактивних винаходів. Сучасний світовий технологічний розвиток вимагає від підприємств постійного розвитку та спрямовує їх зусилля на пошук відповідних інноваційних рішень щодо набуття конкурентних переваг.

Сучасні винаходи на ринку цифрових технологій сприяли появі нових можливостей їх застосування в господарчій діяльності. Швидкий процес поширення сучасних технологій у виробництві та просуванні товарів і послуг ресторанного бізнесу тісно пов'язаний з появою нових інноваційних технологій, до яких безумовно належать цифрові технології диджиталізації. Бурхливий розвиток та здешевлення впровадження цифрових технологій дали змогу їх широкого застосування на підприємствах, у тому числі ресторанного бізнесу.

Значна кількість цифрових технологій у галузі ресторанних послуг сконцентрована на диджиталізації організаційних та управлінських процесів. Ще одним напрямом упровадження цифрових продуктів у роботу ресторанних закладів є процес комунікації між «закладом» і «клієнтом».

Швидкий розвиток інформаційних технологій та штучного інтелекту (далі – ШІ) посилює увагу підприємців та наукової спільноти до досліджень, пов'язаних з цим процесів.

До 1970-х років у ресторанах не використовувалися жодні digital-технології. Саме з появою мереж швидкого харчування ситуація почала змінюватися. До цього ефективність управління закладом можна було забезпечити чітким виконанням наказів. Поява перших комп'ютерів дозволила великим мережам закладів послуг харчування краще управляти бухгалтерією, обліком матеріальних запасів, прийомом замовлень тощо.

Заходи диджиталізації набирають поширення в організації діяльності підприємств індустрії гостинності, оскільки надають можливості використання функціонально зрозумілого та достатньо простого в користуванні інструментарію. Впровадження технологій диджиталізації допомагає уникнути людських помилок, оскільки вони спрощують та механізують багато повсякденних завдань, які без упровадження цифрових технологій створюють ситуації невизначеності, хаосу та безладдя. Закриття касових апаратів, інвентаризація, запис цін, сортування замовлень, зіставлення поточних аналітичних таблиць тощо – всі ці процеси сьогодні можуть і повинні бути цифровізовані.

Застосування диджиталізації в діяльності ресторанних закладів дає можливість стати одним із елементів спрощення комунікації «клієнт – ресторан» і важливою нішею у роботі онлайн для електронної комерції, що, за визначенням фахівців цього бізнесу, стає конкурентною перевагою серед інших суб'єктів діяльності.

**Е**кономіка Китаю не стоїть на узбіччі сучасних процесів диджиталізації та впровадження ШІ. Згідно зі звітом Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ, WIPO) «Про стан трендів у галузі штучного інтелекту», Китай значно випереджає інші країни за показниками ШІ. Серед топ-20 академічних організацій у сфері патентування ШІ 17 є китайськими компаніями, а також 10 компаній Китаю входить до топ-20 кращих наукових публікаторів у галузі ШІ [6].

За фінансовими показниками загальний обсяг китайської індустрії технологій ШІ до 2020 р. перевищував \$22 млрд. Згідно з планами центрального уряду Китаю, обсяг продукції, пов'язаної з індустрією технологій ШІ, до 2025 р. має вийти на позначку \$60,3 млрд, а до 2030 р. досягти 1 трлн юанів (приблизно \$150,8 млрд). Цей план взаємопов'язаний з іншими стратегічними документами Китаю, для нього встановлений шостий пріоритет серед 69 основних завдань центрального уряду Китаю, визначених у «13-му п'ятирічному плані розвитку національних стратегічних галузей і галузей, що розвиваються» [6].

Фахівці галузі та керівники підприємств визначають, що впровадження інновацій у технологічну, організаційну та управлінську діяльність закладу ресторанного бізнесу дає змогу отримати реальні конкурентні переваги шляхом розширення клієнтської аудиторії. У нашому дослідженні під інноваціями слід розуміти новостворені, або застосовані, або вдосконалені конкурентоздатні технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення.



Якщо звернутися до теорії маркетингу, то інновація – це продукт або послуга, які ринком сприймаються як нові. Класик маркетингу Й. Шумпетер визначав: «Інновація – це вироблений підприємством новий товар або послуга, або використання методів, або засобів, які є для нього новими і виробляють технічні зміни» [7]. У більш загальному визначенні інновація – це впровадження продукту (товару чи послуги), чи нового, чи значно покращеного процесу, нового методу маркетингу чи нового організаційного методу у практику компанії, організацію робочого місця чи зовнішні відносини» [8].

За визначенням експертного середовища [4; 5], боротьба за диспозицію закладу на ринку харчових послуг стає все складнішою:

- ✦ споживачі більш-менш швидко втомлюються від традиційних страв, які вони споживають;
- ✦ інновації у виготовленні страв стають можливістю впоратися зі старінням у виборі страв, а також способом забезпечення різноманітності вибору для споживачів.

З метою подолання перешкод конкурентної боротьби підприємствам ресторанного бізнесу необхідно діяти в напрямку вдосконалення виробничого процесу й організації діяльності. Впровадження інновацій може стати перевагою, що забезпечить конкурентоспроможність ресторанного закладу.

Можна виділити такі ключові моменти для продуктових інновацій:

- ✦ випадок, коли заклад народжується з новим інноваційним продуктом. У такому разі виживання компанії пов'язане з виживанням продукту: ризик невдачі продукту досить сильний, щоб призвести до краху компанії;
- ✦ послідовний процес старіння страв або послуг – вимагає заміни тих, що стали непопулярні. Ситуація потребує аналізу меню страв та продуктів і пошуку балансу між стравами, які виготовлялись постійно, та продуктами, що знаходяться на стадії зростання та вимагають додаткового фінансування, а також які замінять ті, чий продажі падають;
- ✦ періоди кризи – значні зміни попиту чи пропозиції вимагають невідкладного впровадження інновацій [9].

Значна частина новітніх інновацій наразі пов'язана з цифровими технологіями та заходами процесу диджиталізації, які, на думку фахівців бізнесу, здатні вчасно реагувати на потреби нових споживачів [10].

Серед цифрових технологій і заходів диджиталізації, які наразі активно впроваджуються у ресторанних закладах, визначимо:

- ✦ технології QR-коду;
- ✦ термінали самообслуговування;
- ✦ інтерактивні столи;
- ✦ інтерактивні цифрові меню;
- ✦ мобільний застосунок ресторанного закладу;
- ✦ програмне забезпечення POS для керування рестораном;
- ✦ програмне забезпечення TPV – сукупно для закладу відпочинку та ресторану.

Клієнт за допомогою QR-коду та свого мобільного телефону і застосунку «сканер» має змогу автоматично отримати доступ до інформації або послуг, які є в меню ресторану. У деяких випадках клієнт може самостійно робити нотатки, відзначаючи, які пункти меню йому найбільше хотілося б вжити. Таким чином, замовлення відправляється прямо на кухню, щоб могли розпочати його виконання. Це швидкий спосіб здатен задовольнити потреби гостя та звести помилки щодо замовлення з боку персоналу до мінімуму.

Серед сучасних тенденцій ресторанного бізнесу швидко набирають популярність термінали самообслуговування, які стають не тільки інструментом, але й атрибутом ресторанів «швидкого харчування».

Значна кількість ресторанних мереж та окремих закладів створюють власний «мобільний застосунок», який у зручній формі надає клієнтам низку додаткових можливостей. Користувачі «мобільного застосунку» зможуть легко і зручно отримати доступ до онлайн-пропозиції ресторану. Онлайн-пропозиція ресторану надає можливість робити попередні замовлення, замовлення додому й отримувати більше вигод від програм лояльності ресторанного закладу.

Власна програма ресторану в «мобільному застосунку» надає зручності в комунікації «клієнт – ресторан», що дозволить отримати конкурентну перевагу перед аналогічними закладами. Це дає більше можливостей щодо реклами ресторанного закладу та створює умови популяризації власних гастрономічних пропозицій. Упровадження підприємством харчування «мобільного застосунку» надає можливість через коло відвідувачів, які роблять замовлення онлайн, просувати рекламу супутніх додаткових товарів.

У ресторанних закладах широке розповсюдження знайшли технології диджиталізації в процесі оплати через мобільні пристрої. Сучасний заклад харчування наразі не можна уявити без використання платіжних застосунків та терміналів для розрахунків клієнтів. Одним зі способів адаптації

до нових технологічних тенденцій є пропозиція декількох варіантів оплати через мобільні пристрої. Наразі в значній кількості закладів існує альтернативні способи розрахунку через мобільні пристрої. Йдеться про прийом електронних валют, або платіжних застосунків, найбільш використовуваних міленіалами, таких як Bizum, Apple Pay, PayPal, Android Pay, Skrill, «2Checkout» або Stripe [9].

У пошуку конкурентних переваг підприємства ресторанного бізнесу генерують нові ідеї або серед власних співпрацівників, або шляхом залучення сторонніх організацій. Пошук нових ідей можна проводити групами або індивідуальними фахівцями шляхом:

- ✦ створення фокус-груп, використовуючи метод мозкового штурму;
- ✦ спостереження на ринку за конкурентами, використовуючи моніторинг;
- ✦ комунікації зі споживачами послуг, які можуть згенерувати свої пропозиції.

На рис. 3 відображено загальну організаційну схему впровадження організаційно-технічного винаходу в діяльність суб'єкта господарювання.

Серед масиву нових ідей шляхом відбору експертним методом або іншим визначається одна або декілька найкращих. У подальшому визначаються можливості їх реалізації наявними організаційно-технічними та фінансовими ресурсами.

Відповідно до наявних ресурсів відбирається найкраща ідея до реалізації. Якщо обрана ідея не відповідає первісній меті або наявним організаційно-технічним і фінансовим ресурсам, процес повертається до пошуку нових ідей та повторюється.

У подальшому розробляється техніко-економічне обґрунтування проекту, відповідно до визначеної пропозиції та мети інноваційного продукту.

На наступному етапі визначається відповідність усіх фінансових, технічних та організаційних можливостей техніко-економічному обґрунтуванню та меті проекту. Якщо можливості відповідають запитам проекту та початковій меті, процес переходить в стадію запуску реалізації.

Якщо можливості не відповідають запитам проекту або початковій меті, процес повертається до пошуку альтернативної креативної ідеї. Значимо, що ступінь і швидкість упровадження та розповсюдження інновації визначатиме успіх чи невдачу запуску проекту.

Упровадження технології диджиталізації в ресторанах наразі є частиною змін, що відбуваються в індустрії гостинності. Це набір нових і поліпшених інструментів, які дозволять краще задовольнити потреби споживачів ресторанних послуг. Процес диджиталізації став мейнстримом сучасності в розвитку ресторанного бізнесу та індустрії гостинності загалом.



Рис. 3. Загальна організаційна схема впровадження організаційно-технічного винаходу

Джерело: авторська розробка.

## ВИСНОВКИ

Сучасні зміни ринку ресторанних послуг доводять, що це складна, багатокомпонентна та динамічна система, на яку значний вплив мають інформаційні технології.

Прогрес в індустрії гостинності ускладнює можливості здивувати, а, відповідно, залучити клієнтів до відвідування власного ресторанного закладу. Розвиток нових технологій диджиталізації, їх упровадження в діяльність ресторанних закладів дає можливість продавати не тільки страви, але й унікальні враження, що забезпечить суб'єктам бізнесу нові конкурентні переваги. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. National Bureau of Statistics of China. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01>
2. Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 117–122. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-20>
3. Зархин М. Жизнь во время COVID-19: влияние на ресторанный бизнес. *Ресторатор*. 30.12.2020. URL: <https://www.restorator.ua/post/zhizn-vo-vremya-covid19-vliyanie-na-restorannyj-biznes>
4. Литвиненко Я. В., Литвиненко Т. Є. Напрями підвищення конкурентоспроможності закладів готельно-ресторанного господарства в Україні. *Економіка ринкових відносин*. 2013. № 12. С. 50–53. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/12857/1/hotel%20establishments.pdf>
5. Нагернюк Д. В. Основні чинники, що формують конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства. *Ефективна економіка*. 2016. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5142/>
6. Как Китай обходит США в гонке за Искусственный Интеллект. *Капитал*. 27.02.2019. URL: <https://www.capital.ua/ru/publication/124786-kak-kitay-obkhodit-ssha-v-gonke-za-iskusstvennyy-intellekt#ixzz8lcVDvCoa>
7. Життя і творчість Йозефа Алоїза Шумпетера. *Інститут еволюційної економіки*. URL: [http://iee.org.ua/ua/great\\_scientist/2](http://iee.org.ua/ua/great_scientist/2)
8. Інновація. *Вікіпедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Інновація>
9. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
10. Пищуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ : Заповіт, 2020. 274 с. URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\_digitalization.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf)

## REFERENCES

- Balatska, N. Yu. "Restoranniy biznes v umovakh pandemii koronavirusu: problemy ta napriamy transformatsii modelei rozvytku" [Restaurant Business in the Condition of the Coronavirus Pandemic: Problems and Directions of Transformation of Development Models]. *Infrastruktura rynku*, no. 42 (2020): 117-122. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-20>
- "Innovatsiia" [Innovation]. *Vikipediia*. <https://uk.wikipedia.org/wiki/Інновація>
- "Kak Kitay obkhodit SShA v gonke za Iskusstvennyy Intellekt" [How China Is Beating the US in the Race for Artificial Intelligence]. *Kapital*. February 27, 2019. <https://www.capital.ua/ru/publication/124786-kak-kitay-obkhodit-ssha-v-gonke-zaiskusstvennyy-intellekt#ixzz8lcVDvCoa>
- Konkurentospromozhnist pidpriemstva: otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia* [Enterprise Competitiveness: Assessment of the Level and Directions for Improvement] / ed. by O. Yankovyi. Odesa: Atlant, 2013.
- Lytvynenko, Ya. V., and Lytvynenko, T. Ye. "Napriamy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti zakladiv hotelno-restorannoho hospodarstva v Ukraini" [Directions for Increasing the Competitiveness of Hotel and Restaurant Establishments in Ukraine]. *Ekonomika rynkovykh vidnosyn*, no. 12 (2013): 50-53. <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/12857/1/hotel%20establishments.pdf>
- Naherniuk, D. V. "Osnovni chynnyky, shcho formuiut konkurentospromozhnist pidpriemstv restorannoho hospodarstva" [The Main Factors Forming the Competitiveness of Enterprises of Catering Business]. *Efektivna ekonomika*, no. 9 (2016). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5142/>
- National Bureau of Statistics of China. <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01>
- Pyshchulina, O. "Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsialni determinanty" [Digital Economy: Trends, Risks and Social Determinants]. Kyiv : Zapovit, 2020. [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\_digitalization.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf)
- "Zhyttia i tvorchist lozefa Aloiza Shumpetera". *Instytut evoliutsiinoi ekonomiky* [Life and Work of Joseph Alois Schumpeter]. *Institute of Evolutionary Economics*. [http://iee.org.ua/ua/great\\_scientist/2](http://iee.org.ua/ua/great_scientist/2)
- Zarkhin, M. "Zhizn vo vremya COVID-19: vliyanie na restoranny biznes" [ENGLISH\_RU Life During COVID-19: Impact on the Restaurant Business]. *Restorator*. December 30, 2020. <https://www.restorator.ua/post/zhizn-vo-vremya-covid19-vliyanie-na-restorannyj-biznes>
- Науковий керівник – Красносова О. М.,**  
кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу  
Харківського національного економічного університету