

advantages and disadvantages, highlighting the main problems of use in Ukraine (small number of regional outsourcing companies, absence of the methodological framework for determining the effect of the use of this type of service, psychological barriers of managers and hotel staff) will allow to use the most effective methods of hotel business management in overcoming the crisis. Prospects for further research based on the study of international experience are to assess the economic effect of the introduction of outsourcing companies in the hotel business.

innovations, personnel, outsourcing, hospitality industry enterprises

Одержано (Received) 29.09.2021

Прорецензовано (Reviewed) 07.10.2021

Прийнято до друку (Approved) 20.12.2021

УДК 339.1.38

JEL Classification: J15; L80

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.7\(40\).39-45](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.7(40).39-45)

О.Г. Яворська, доц., д-р екон. наук

Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна

Креативно-інтелектуальна складова – драйвер ресторанного бізнесу

У статті розглянуто сучасний стан та роль креативно-інтелектуальної складової підприємств ресторанної індустрії в подолання кризового стану даного сектору сфери послуг в умовах пандемії та поширення *Covid-19*. Визначено, що креативно-інтелектуальні активи підприємств ресторанної індустрії постають активаторами розвитку даного сектору сфери послуг, а також простором формування інноваційних форм організації роботи закладів харчування.

сфера послуг, ресторанний бізнес, корпоративні активи, пандемія

О.Г. Яворская, доц., д-р. экон. наук

Киевский национальный университет технологий и дизайна, г. Киев, Украина

Креативно-интеллектуальная составляющая – драйвер ресторанного бизнеса

В статье рассмотрено современное состояние и роль креативно-интеллектуальной составляющей предприятий ресторанной индустрии в преодолении кризисного состояния сектора сферы услуг в условиях пандемии и распространения *Covid-19*. Определено, что креативно-интеллектуальные активы предприятий ресторанной индустрии являются активаторами развития данного сектора сферы услуг, а также пространством формирования инновационных форм организации работы заведений питания.

сфера услуг, ресторанный бизнес, корпоративные активы, пандемия

Постановка проблеми. За пандемії *Covid-19* початок 2020 року для ресторанної індустрії як в Україні, так і світі характеризувався найгіршою рецесією та непередбачуваним викликом, що постали наслідком вимушених обмежувальних заходів. На жаль, в нашій країні зменшення негативного впливу на діяльність суб'єктів господарювання у сфері гостинності відповідало загальному ситуативним рішенням. Між тим, власники ресторанів та закладів харчування шукають шляхи виходу з даної ситуації, прагнуть оздоровити даний сектор економіки. Відтак, актуалізуються питання внутрішньокорпоративних резервів, і в першу чергу креативноорієнтовані та інтелектуальні активи, реалізувавши потенціал яких, ресторатори будуть здатні і надалі підтримувати життєздатні заклади досліджуваної сфери послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню проблем розвитку ресторанного господарства приділена велика увага вітчизняних науковців та фахівців. При цьому, особливо необхідно виділити праці, що аналізують чинники розвитку ринку ресторанних послуг в Україні в умовах пандемії *Covid-19*. Так, у своїй роботі С.В. Маловичко та І.А. Кара база, проаналізувавши основні тенденції розвитку ресторанного бізнесу у США, країнах ЄС та Україні у період коронакризи, означили для нашої держави актуальні напрями розвитку щодо розширення послуг доставки ресторанної продукції, зокрема шляхом використання спеціальних прикладних програм, які пришвидшують замовлення та доставку їжі, впровадження послуги онлайн бронювання, платежів через систему мобільних додатків, автоматичний розподіл рахунку між клієнтами [4, с. 88]. О.А. Ніколайчук основними трендами розвитку вітчизняної індустрії гостинності вважав впровадження віртуальних просторів, розширення асортименту послуг та нових форматів закладів гостинності, підприємств сегменту швидкого харчування, та використання місцевого колориту та екоскладової [5, с. 110]. Реалізація вищезначеного, на нашу думку, можливе за умов ефективного використання креативності та інтелектуального потенціалу підприємців ресторанної індустрії. О.В. Шикіна пропонує використання технічних інновацій, а О.М. Саковська – інструментарій інтернет-маркетингу, розглядати як елементи конкурентної переваги закладів ресторанної індустрії [8, с.138; 6, с. 108]; що також вимагає творчого підходу до просування ресторанного продукту та бренду підприємства. В.А. Гросул та Н.Ю. Балацька прямо зазначали, що ресторани всього світу перебувають у пошуку креативних рішень [3, с. 121]. Г.М. Гребенюк, Л.В. Марценюк, В.О. Задоя, О.В. Пікуліна, Н.В. Гончаренко та інші також вказують на важливість та необхідність перепрофілювання закладів ресторанного бізнесу задля забезпечення ефективності бізнес-процесів та стабільної конкурентної переваги підприємств досліджуваної сфери послуг, що безумовно потребуватиме розробок як новітніх та унікальних стратегій розвитку закладів, так і новаторських і нешаблонних напрямів роботи з персоналом [1, с. 45; 2, с. 17].

Таким чином, креативно-інтелектуальна складова підприємств ресторанного бізнесу вимагає додаткових досліджень, оскільки роль саме нематеріальних активів є визначальною для успіху підприємництва даної сфери послуг в умовах коронакризи.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз сучасного стану та ролі креативно-інтелектуальної складової підприємств ресторанної індустрії для подолання кризового стану даного сектору сфери послуг в умовах пандемії.

Виклад основного матеріалу. Сектор гостинності та ресторанного бізнесу зокрема перебуває у занепаді в багатьох частинах світу, і на жаль, масштаби даної проблеми вражають своїми соціально-економічними наслідками. Згідно даних Національної асоціації рестораторів США, кожен шостий заклад цієї країни був закритий у перші 6 місяців пандемії 2020 року назавжди або на довгостроковій основі; 87% ресторанів з повним обслуговуванням (незалежних, мережевих і франчайзингових) повідомили про падіння доходу від продажів у середньому на 36%, що для даної галузі із середньою нормою прибутку у 5%-6% стало серйозним випробуванням [16; 17]. Відповідно, ресторанна індустрія втратила цінних працівників та співробітників, які змушені були шукати роботу в інших галузях або ж виїжджати за кордон; що власне засвідчує втрати інтелектуальних активів підприємств досліджуваної сфери, які на сьогодні експертами та економістами вважаються пріоритетними для впровадження інноваційних форм роботи та організації бізнес-процесів [9]. Таким чином, пошук і залучення персоналу для закладів харчування не був такою складною справою як

сьогодні, враховуючи вимушене введення локдаунів та обмеження в роботі ресторанів, кафе та барів в умовах пандемії. Тисячі працівників сфери гостинності залишилися безробітними через пандемію або опинилися в “глухому куті” через безліч ризиків і невизначеності, і тому багато хто пішов у пошуках роботи в інші області, залишивши величезну прогалину в талантах [11]. При цьому 59% підприємців стверджують, що їхні загальні витрати на оплату праці (у відсотках від продажів) вищі, ніж вони були до пандемії, а 48% колишніх власників ресторанів планують залишитися в ресторанній індустрії в будь-якій формі, зазначаючи, що “наша нація втрачає покоління галузевих талантів, знань і підприємницького духу” в індустрії гостинності [15; 16]. Таким чином, актуальність використання робототехніки, автоматизації, комп'ютерного “зору” та голосових технологій продовжує зростати, оскільки ресторанна індустрія та сфера гостинності змушена виживати в нових реаліях та бути готовою забезпечити потреби споживачів і за меншого числа обслуговуючого персоналу. Західні компанії покладають великі надії на усі технологічні інновації та нововведення, які здатні полегшити роботу працівників, або ж забезпечити у різний спосіб вищий ступінь оперативного реагування на виклики та дозволити собі “більше можливостей для роботів, які допомагають людині” – оператори ресторанів прагнуть компенсувати проблеми з персоналом, використовуючи різноманітні можливості для автоматизації простих повторюваних, небезпечних чи повсякденних завдань (миття посуду, алгоритмізоване та точне приготування страв, управління харчовими відходами, інвентаризація бару та кухні та контроль якості) [16]. Ще одна область, що “дозріла” для автоматизації за допомогою голосових технологій – прийняття та цифрове оформлення замовлень шляхом заміни операторів-касірів автоматичними голосовими помічниками, щоб прискорити обслуговування, підвищити точність замовлень та рівень продажів; оскільки автоматизація наскрізного проїзду може скоротити час очікування клієнтів на 10-25 %, що є переконливим аргументом, враховуючи, що згідно тверджень колишніх керівників *McDonalds*, кожні шість секунд, зекономлені на обслуговуванні гостя дорівнюють збільшенню на 1 % продажів [12; 16]. Подібні висновки робилися і українськими фахівцями. О.А. Ніколайчук вважав за доцільне з метою оптимізації бізнес-процесів розвивати віртуальну і доповнену реальності, змістити акценти з особистого спілкування гостей зі співробітниками на спілкування за допомогою інформаційних технологій і цифрової системи комунікацій (голосові сервіси, цифрові вивіски, чат-боти, робота з біометричними даними для безконтактних форм взаємодії) [5, с. 112]. Також варто зазначити, що якщо кілька років тому вважалося, що потенційний гість готелю – людина, яка вже не вмє жити без мобільного телефону та Інтернету, а інформаційні технології дозволяють їй не виходячи з дому вивчити інформацію про заклад на сайтах, забронювати номер *on-line*, а потім замовити залізничний або авіаквиток і вирушити у подорож, то сьогодні це вже реальний пересічний клієнт [7, с. 271]. Більше того, власне ресторанний бізнес вступає в епоху нового клієнта – міленіала, який ефективність ототожнює з новими технологіями, відповідно (55% клієнтів, які користуються послугами онлайн належать до вікової групи 18-24 років), отже, перехід на онлайн замовлення позначається на примноженні продажів на 10%, а пропозиція власного рішення для такого замовлення більш як у 35% економії компанії [14]. Хоча ресторанне обслуговування в нашій країні не є таким популярним як в США, проте саме молодь формує основний клієнтський капітал закладів харчування (рис. 1). В США 90% гостей відвідують ресторани онлайн, перш ніж відвідати заклад; 27% клієнтів готові доплачувати за швидку доставку страв, що власне є подібним і для українського споживача; а 95% власників ресторанів

стверджують, що саме використання ІТ-технологій значно покращують ефективність закладу [4; 18].

Серед останніх досягнень автоматизації хочеться згадати новітню концепцію роботизованої піци *Stellar Pizza* від команди колишніх інженерів *SpaceX*, планують завпровадити в Лос-Анджелесі навесні 2022 року. Проект Бенсона Цайя, Браяна Лангона та Джеймса Вахвісана (колишні інженери корпорації *Space Exploration Technologies* Ілона Маска), а також Теда Сізма (колишній шеф-кухар і директор кулінарних послуг *SpaceX*) і Ноеля Бронера (консультант з піци) та використовує передові технології та робототехніку для реалізації автоматизованого безконтактного процесу випічки піци з сирого тіста та свіжих начинок (бекон, курка, зелений перець, оливки тощо) в повністю спечену виріб менш ніж за п'ять хвилин (максимальну здатність приготування піци 45 секунд або близько 100 виробів на годину), що являє собою мобільний “піцерозок *Stellar*” [13].

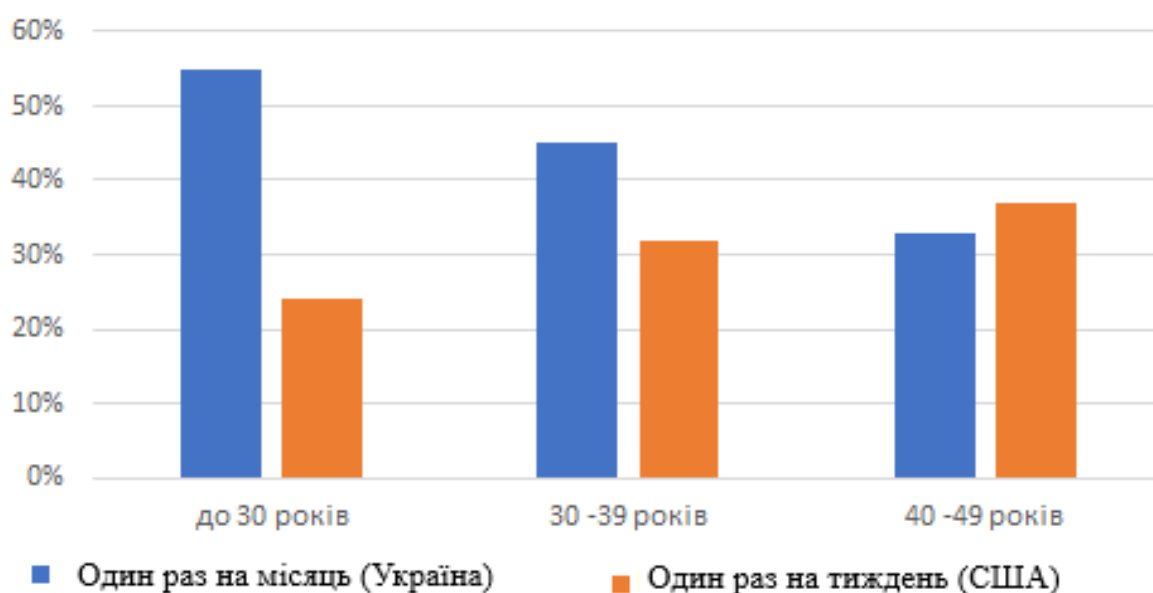


Рисунок 1 – Частота відвідування закладів харчування в Україні та США за різними віковими групами

Джерело: складено автором за даними [4; 18]

Стисле меню *Stellar Pizza* розроблено, щоб запропонувати традиційні начинки для піци та смаки найвищої якості; основні інгредієнти для кожної піци повністю збираються за допомогою роботизованої техніки, включають домашнє тісто та томатний соус, а також моцарелу *Grande East Coast* разом із приправами. Від означеної інновації очікується значна економія людських та фінансових ресурсів, продовольчої сировини, дотримання високих стандартів якості та безпеки готового продукту, швидкість обслуговування клієнтів, рівно як і максимально можливий рівень задоволення потреб споживачів, зокрема любителів піци.

Таким чином, шляхи успіху у сфері ресторанної індустрії на сьогодні чітко окреслюються креативно-інтелектуальними просторами зростання, які формуються інноваційними ідеями, талановитими кадрами відкритими до навчання та інновацій. Між тим, креативно-інтелектуальні активи підприємства не можна ототожнювати з

будь-якими іншими корпоративними ресурсами чи фінансовим капіталом, щодо яких в економічній науці прийнятий усталений понятійно-термінологічний апарат та існує доволі чітке бачення методів їх оцінки та виміру [10]. Дана проблема ще має бути розглянута та досліджена як загалом для вітчизняного підприємництва, так і з виявленням галузевої специфіки для рестораторів та власників закладів харчування.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Креативно-інтелектуальні активи підприємств ресторанної індустрії постають активаторами розвитку даного сектору сфери послуг, а також простором формування інноваційних форм організації роботи закладів харчування, які мають вибудовувати стратегію подальшого розвитку та менеджмент організації з орієнтацією на потреби нового споживача – споживача в умовах пандемії. Таким чином, можна означити наступні простори корпоративного зростання підприємств ресторанної індустрії, які нами розглядаються як складові креативно-інтелектуальних активів підприємств ресторанної індустрії: голосові та бот-технології; робототехніка та автоматизація; технологічні інновації; підвищення рівня безпеки та якості харчових продуктів (нові категорії); розвиток системи замовлень та платежів; підвищення ваги маркетингової аналітики, *CRM* та оптимізація процесів обробки замовлення, підвищення рівня сервісної доставки. Аналіз стану креативно-інтелектуальних активів підприємств ресторанної індустрії засвідчує значні втрати корпоративних нематеріальних ресурсів в результаті закриття закладів харчування та скорочення робочих місць у даному секторі економіки країни.

Перед вітчизняним підприємництвом у сфері ресторанної індустрії постають питання необхідності прискорення процесу примноження та оцінки переваг від креативно-інтелектуальних активів, що можуть бути вирішені шляхом подальших досліджень та розробки концептуальних положень ефективного використання нематеріальних ресурсів підприємств індустрії гостинності та моделюванні залежностей даних активів та фінансових показників ефективності ресторанного бізнесу.

Список літератури

1. Гончаренко Н.В. Реорганізація ресторанного бізнесу в умовах пандемії коронавірусу COVID-19. *Держава та регіони*. 2021. № 3. С. 40–46.
2. Гребенюк Г.М., Марценюк Л.В., Задоя В.О., Пікуліна О.В. Трансформація та розвиток підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 7. С. 14–19.
3. Гросул В.А., Балацька Н.Ю. Модель оцінки можливостей розвитку підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії Covid-2019. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. 2020. Т. 31(70). № 3. С. 121–126.
4. Маловичко С.В., Карабаза І.А. Ринок ресторанних послуг: особливості поведінки споживачів та тенденції розвитку в США, країнах ЄС та Україні. *Вісник ДонНУЕТ*. 2020. № 1. С. 83-91.
5. Ніколайчук О.А. Тренди розвитку вітчизняної індустрії гостинності в умовах COVID-19. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. 2021. Т. 13. С. 108-114.
6. Саковська О.М. *Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах пандемії коронавірусу* : матеріали круглого столу “Розвиток сталого туризму: виклики і можливості для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу” (Одеса, 19 квітня 2021 р.). Одеський національний економічний університет. Одеса, 2021. С. 107–110.
7. Черномазюк А.Г. Інновації у сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Економічні науки*. 2014. № 5. Т. 2. С. 269-272.
8. Шикіна О.В. *Сучасні тенденції функціонування ресторанного бізнесу* : матеріали круглого столу “Розвиток сталого туризму: виклики і можливості для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу” (Одеса, 19 квітня 2021 р.). Одеський національний економічний університет. Одеса, 2021. С. 135–140.

9. Яворська О.Г. Інтелектуальний капітал: економічна сутність, формування, управління . *Економічний вісник*. 2020. Вип. 6. С. 185-193.
10. Яворська О.Г. Розгляд теорії інтелектуального капіталу в постнекласичній науковій реальності . *Вісник Запорізького національного університету*. 2018. № 3 (39). С. 106-111.
11. 2021 Restaurant Tech Ecosystem. URL: <https://horeca-ukraine.com/2021-restaurant-tech-ecosystem-razvitiie-innovacionnyh-informacionnyh-tehnologij/> (дата звернення: 11.12.2021).
12. Dam I.V., Wood B., Sacks G., Allais O. Vandevijvere S. A detailed mapping of the food industry in the European single market: similarities and differences in market structure across countries and sectors. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33902639/>. (дата звернення: 14.12.2021).
13. Former SpaceX engineers create robotic pizza-making machine. URL: <https://www.vendingmarketwatch.com/equipment/news/21250852/former-spacex-engineers-create-robotic-pizzamaking-machine-stellar-food-truck-hits-las-roads-in-2022>. (дата звернення: 14.12.2021).
14. HoReCa. URL: <https://horeca-ukraine.com/statistika-onlajn-zakazov-v-restoranah/>. (дата звернення: 11.12.2021).
15. Lippert J.F. The Impact of the COVID-19 Pandemic on Occupational Stress in Restaurant Work: A Qualitative Study/ J.F. Lippert, M.B. Furnari, C.W. Kriebel // *Int. J. Environ. Res. Public Health*. 2021. № 18. P. 103-178. (дата звернення: 11.12.2021).
16. Restaurant Industry in Free Fall. URL: <https://restaurant.org/research-and-media/media/press-releases/restaurant-industry-in-free-fall;-10,000-close-in-three-months/>. (дата звернення: 09.12.2021).
17. Spence C., Youssef J., Levitan C.A. Delivering the Multisensory Experience of Dining-Out, for Those Dining-In, During the Covid Pandemic. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/34367003/>. (дата звернення: 09.12.2021).
18. Vojinovic I. 60+ Delicious Restaurant Industry Statistics – 2020 Edition. URL: <https://www.smallbizgenius.net/by-the-numbers/restaurant-industry-statistics/#gref> /. (дата звернення: 13.12.2021).

References

1. 2021 Restaurant Tech Ecosystem. (2021). *horeca-ukraine.com*. Retrieved from <https://horeca-ukraine.com/2021-restaurant-tech-ecosystem-razvitiie-innovacionnyh-informacionnyh-tehnologij/> [in English].
2. Dam, I.V., Wood, B., Sacks, G., Allais, O. Vandevijvere, S. A detailed mapping of the food industry in the European single market: similarities and differences in market structure across countries and sectors. (2021). *pubmed.ncbi.nlm.nih.gov*. Retrieved from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33902639/> [in English].
3. Former SpaceX engineers create robotic pizza-making machine. (2021). *www.vendingmarketwatch.com*. Retrieved from <https://www.vendingmarketwatch.com/equipment/news/21250852/former-spacex-engineers-create-robotic-pizzamaking-machine-stellar-food-truck-hits-las-roads-in-2022> [in English].
4. *HoReCa*. Retrieved from <https://horeca-ukraine.com/statistika-onlajn-zakazov-v-restoranah/> [in Ukrainian].
5. Lippert, J.F., Furnari, M.B., & Kriebel, C.W. (2021). The Impact of the COVID-19 Pandemic on Occupational Stress in Restaurant Work: A Qualitative Study. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 18, 103-178 [in English].
6. Restaurant Industry in Free Fall. (2020). *restaurant.org*. Retrieved from <https://restaurant.org/research-and-media/media/press-releases/restaurant-industry-in-free-fall;-10,000-close-in-three-months/> [in English].
7. Spence C., Youssef J., & Levitan C.A. (2021). Delivering the Multisensory Experience of Dining-Out, for Those Dining-In, During the Covid Pandemic. *Front. Psychol.* 12. Retrieved from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/34367003/> [in English].
8. Vojinovic I. (2020). 60+ Delicious Restaurant Industry Statistics – 2020 Edition. *www.smallbizgenius.net*. Retrieved from <https://www.smallbizgenius.net/by-the-numbers/restaurant-industry-statistics/#gref> [in English].
9. Ivanova, L., & Vovchansjka, O. (2020). Vplyv pandemii Sovid-19 na koniunkturu rynku restorannykh posluh [The impact of the Covid-19 pandemic on the situation in the restaurant services market]. *Suchasni tendentsii rozvytku industrii hostynnosti – Modern trends in the hospitality industry*, 1, 45-50 [in Ukrainian].
10. Malovychko, S.V., & Karabaza, I.A. (2020). Pynok restorannykh posluh: osoblyvosti povedinky spozhyvachiv ta tendentsii rozvytku v CShA, ES ta Ukraini [Restaurant service market: features of

- consumer's behaviour and development trends in the USA, EU and Ukraine]. *Visnyk DonNUET – Bulletin of DonNUET*, 1, 83-91 [in Ukrainian].
11. Nikolajchuk, O.A. (2021). Trendy rozvytku vitchyznianoj industrii hostynnosti v umovakh COVID-19 [Trends in the development of the domestic hospitality industry in terms of COVID-19]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina – Visnyk of V.N. Karazin Kharkiv National University*, 13, 108-114 [in Ukrainian].
 12. Chernomazjuk, A.Gh. (2014). Innovatsii u sferi hotelno-restorannoho biznesu [Innovations in the hotel and restaurant business]. *Ekonomichni nauky – Economic sciences*, 5 (2), 269-272 [in Ukrainian].
 13. Yavorska, O.G. (2018). Rozghliad teorii intelektualnogo kapitalu v postneklasychnii naukovii realnosti [Consideration of the theory of intellectual capital in post-classical scientific reality]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Zaporizhzhya National University*, 3 (39), 106-111 [in Ukrainian].
 14. Yavorska, O.G. (2020). Intelektualnyi kapital: ekonomichna sutnist, formuvannia, upravlinnia [Intellectual capital: economic essence, formation management]. *Ekonomichni visnyk – Economic Bulletin.*, 6, 185-193 [in Ukrainian].

Oksana Yavorska, Associate Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)
Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

Creative and Intellectual Component – A Driver of the Restaurant Business

The article considers the current state and role of the creative and intellectual component of the restaurant industry in overcoming the crisis of the service sector in a pandemic and the spread of Covid-19 and the specifics of the restaurant industry in Ukraine in the pandemic and opportunities in accordance with existing corporate assets. The aim of the study was to conduct an analytical review of the state and prospects of the restaurant industry in the country and develop recommendations for the use of internal corporate resources and assets of the restaurant sector in the Covid-19 pandemic.

We have used a set of general and special methods in this article (they are historical and logical method, method of analysis and synthesis, diagram method, scientific abstraction). We reviewed the literature and used some staffing interpretations. The carried-out analysis of creative and intellectual capital of the enterprises of the restaurant industry taking into account specifics of the have been used to support existing managerial policies for better retention practices and management of resources, for better management practices of the enterprises. It is established that after the deep crisis of 2020, there is a gradual increase in the volume of services provided to the population by catering establishments. It is proposed at the initial stage of recovery of the restaurant industry to emphasize the importance of increasing intra-corporate resources of food establishments.

The results of our study prove the fact that in the period of reformatting the business strategies of restaurants and increasing the adaptability of food establishments during the pandemic, as well as in the future, human resources and intellectual assets will form the dominant entrepreneurial success and the creative space of restaurants. It is determined that the creative and intellectual assets of the restaurant industry are activators of the development of this sector of services, as well as the space for the formation of innovative forms of organization of food establishments.

restaurant business, corporate sets, pandemic

Одержано (Received) 17.12.2021

Прорецензовано (Reviewed) 19.12.2021

Прийнято до друку (Approved) 20.12.2021