

**Гросул В. А.**

*доктор економічних наук, професор*

*Харківського державного університету харчування та торгівлі*

**Чатченко О. Є.**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Харківського державного університету харчування та торгівлі*

**Grosul Victoria**

*Doctor of Economic Sciences, Professor*

*Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

**Chatchenko Olga**

*PhD, Associate Professor*

*Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

## ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ОНОВЛЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

**Анотація.** У статті охарактеризовано сутність поняття «інновація», визначено її значимість для підприємств сфери ресторанного бізнесу. Досліджено тенденції впровадження нових технологічних процесів та інноваційних видів продукції на підприємствах України. Сформовано комплекс переваг інноваційного оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства, таких як мінімізація ручної праці, підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів, побудова сильного бренду, розвиток ключових напрямів бізнесу, підвищення якості життя населення, розроблення перспективних концепцій ресторанного бізнесу, створення нових видів ресторанного продукту, стимулювання конкуренції. Обґрунтовано, що інноваційне оновлення бізнес-моделей є основою формування конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства за такими ключовими сферами, як кухня, сервіс, атмосфера. Запропоновано пріоритетні технологічні рішення оновлення діючих бізнес-моделей підприємств ресторанного господарства.

**Ключові слова:** бізнес-модель, підприємство ресторанного господарства, інновації, інноваційне оновлення, конкурентні переваги, технологічні рішення.

**Вступ та постановка проблеми.** Ресторанне господарство у всьому світі на сучасному етапі розвитку є динамічно розвинутою сферою підприємницької діяльності. У цій сфері господарства постійно відбуваються різні зміни, які здебільшого характеризуються двома процесами. З одного боку, з'являються нові формати бізнес-моделей та види послуг підприємств ресторанного господарства, які здебільшого пов'язані з розвитком високіх технологій. З іншого боку, відбувається якісна зміна у сфері вже наявних ресторанних послуг. Розвиток сфери ресторанного господарства відбувається під впливом змін способу життя самих споживачів. Сприйняття ресторанних послуг сучасним споживачем за останні роки змінилося від ставлення до підприємства ресторанного господарства як до закладу, в якому можна не тільки пообідати, але й провести час. Зміни в розвитку сфери ресторанного господарства обумовлені також підвищенням рівня зайнятості та відповідним скороченням частки домашньої праці, в результаті чого люди все частіше обідають та вечеряють поза домом. Зміна рівня диференціації доходів населення сприяла прояву ефекту демонстративного споживання. Задля підтвердження свого статусу сучасний споживач прагне бути не гірше, а часто навіть краще за інших, що виражається у відвідуванні так званих елітних ресторанів. Відвідування підприємств ресторанного господарства сьогодні пов'язується з приємним проведенням часу дозвілля, оскільки сучасний ресторанный бізнес – це світ, у якому поєднуються мистецтво й традиції, національний колорит і класична елегантність, етика й етикет, досвід і новітні технології обслуговування [5].

Український ресторанный бізнес має виразні перспективи зростання. З кожним роком у цій галузі збільшується кількість закладів. Водночас зі зростанням підприємств

ресторанного господарства різних форматів зростає конкуренція у цій сфері [1, с. 72]. Для формування конкурентних переваг у довгостроковій перспективі та забезпечення бажаного рівня результативності діяльності підприємства ресторанного господарства повинні систематично оновлювати діючі бізнес-моделі. З огляду на це актуалізуються питання пошуку інноваційних рішень оновлення діючих бізнес-моделей підприємств ресторанного господарства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Постійний динамізм розвитку ринкових відносин і посилення конкуренції об'єктивно вимагають особливої уваги до проблем розвитку ресторанного господарства на інноваційній основі, оскільки застосування прогресивних форм і методів обслуговування, формування нових видів послуг визначають перспективи діяльності суб'єктів господарювання в ресторанному господарстві. Різноманітні фундаментальні аспекти розвитку ресторанного господарства висвітлені в працях зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як В. Гросул, С. Зубков, Т. Іванова [2], О. Завадинська [4], О. Засимович, С. Мартинюк [5], Н. Кірніс [6], А. Стенсон [11], А. Дядін. Теоретичні та практичні проблеми інноватики відображені в наукових роботах В. Архіпова, В. Русавської, О. Гур'янової, Н. Кравчук, Г. П'ятницької, Г. Нагорняк, М. Чорної та інших учених. Однак разом із накопиченими науковими напрацюваннями з проблематики питання комплексного дослідження сучасних інноваційних трендів для формування стратегії конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства потребують подальшого наукового пошуку.

Питання формування бізнес-моделей підприємств широко висвітлені в роботах зарубіжних учених, таких як Д. Берг, Х. Фрімен, Д. Роман, С. Клайн, Р. Росвелл, А. Сліватські, А. Остельвальдер, А. Соолятте, Д. Дебе-

лак, М. Морис. Серед вітчизняних дослідників аспектів формування бізнес-моделі слід відзначити таких, як О. Кравченко, Н. Ревуцька, Л. Сачинська, Н. Стрекалова, Т. Іванова, Г. Швиданенко. Однак разом із накопиченими науковими напрацюваннями з проблематики формування ефективної бізнес-моделі підприємства недостатньо вивченими залишаються питання інноваційного оновлення бізнес-моделей підприємств з урахуванням особливостей сфери ресторанного бізнесу, що актуалізує питання подальшого наукового пошуку у цьому напрямі.

**Метою** статті є дослідження тенденцій запровадження нових технологічних процесів та інноваційних видів продукції на вітчизняних підприємствах; обґрунтування комплексу технологічних рішень інноваційного оновлення бізнес-моделей підприємств ресторанного господарства України з урахуванням зарубіжного досвіду. Для досягнення поставленої мети в межах статті вирішено такі наукові завдання:

- характеристика сутності поняття «інновація», визначення її значимості в діяльності підприємств сфери ресторанного бізнесу;
- дослідження тенденцій запровадження нових технологічних процесів та інноваційних видів продукції на підприємствах України;
- формування переваг інноваційного оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства;
- пропозиція технологічних ідей перспективного інноваційного оновлення діючих бізнес-моделей підприємств ресторанного господарства.

Об'єктом дослідження є інноваційні технології оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства.

Предметом дослідження є прикладні засади інновацій підприємств у сфері ресторанного господарства.

**Результати дослідження.** Проведені теоретичні дослідження дають змогу констатувати, що бізнес-модель описує те, яким чином підприємство створює цінність, поставляє її клієнтам і набуває економічної, соціальної та інших форм вартості [7, с. 110], характеризує процес формування нового способу пропозиції вартості та має на меті генерування тривалих конкурентних переваг [8, с. 130]. Бізнес-модель враховує інфраструктуру, необхідну для просування інновацій на ринок в такий спосіб, який зручний і простий для покупця, а також прибутковий для підприємства [13]. Динамічність умов розвитку укра-

їнського ресторанного бізнесу висуває свої специфічні вимоги до формування бізнес-моделей, основним із яких є підвищення інноваційності.

В Законі України «Про інноваційну діяльність» термін «інновації» трактується як новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [9].

Активність запровадження інновацій (продукції та технологічних процесів) на українських підприємствах залишається досить низькою порівняно з іншими країнами ЄС (рис. 1). У 2018 році тільки 15,6% підприємств впровадили інновації в діяльність. Водночас привертає до себе увагу позитивна тенденція до збільшення частки підприємств, які запроваджують інновації. Так, у 2018 році частка інноваційних підприємств у загальній їх кількості збільшилась на 1,3% порівняно з 2017 роком [3].

Інноваційне оновлення бізнес-моделей вітчизняних підприємств є результатом запровадження нових технологічних процесів та інноваційних видів продукції (рис. 2).

Аналіз даних, наведених на рис. 2, дає змогу зробити висновок про те, що у 2018 році на вітчизняних підприємствах було впроваджено 2 002 од. нових технологічних процесів та інноваційних видів продукції. Така низька активність інноваційної діяльності в Україні, як зазначає Н. Кирніс, зумовлена перш за все відсутністю ефективної державної підтримки у сфері інновацій, а також тим, що основним джерелом коштів для інноваційної діяльності сьогодні залишаються власні кошти [6].

Інновації мають світовий характер, їх намагаються створити першими в кожній країні світу, безумовно, за наявності інноваційного потенціалу та фінансових ресурсів. Лідерами за унікальними технологіями, що застосовуються в ресторанному бізнесі, є Лондон, Нью-Йорк, Сідней. Їх новаторський потенціал величезний, а технології дають змогу генерувати ідеї за ідеями. У 2018 році Україна посіла 43 місце у Глобальному індексі інновацій. Це на 7 сходинок вище, ніж минулого року [12].

Інноваційна активність бізнес-моделі характеризує готовність до оновлення основних її компонентів та умов їх ефективного використання (структури й культури), а також сприйнятливості до всього нового. Інноваційна активність бізнес-моделей підприємств ресторанного гос-

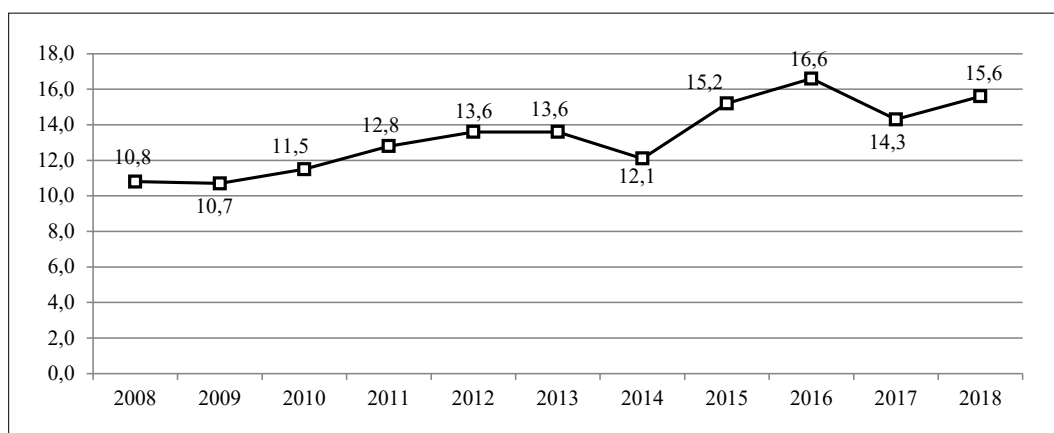


Рис. 1. Динаміка частки підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), у загальній кількості підприємств України протягом 2008–2018 років, %

Джерело: складено за джерелом [3]

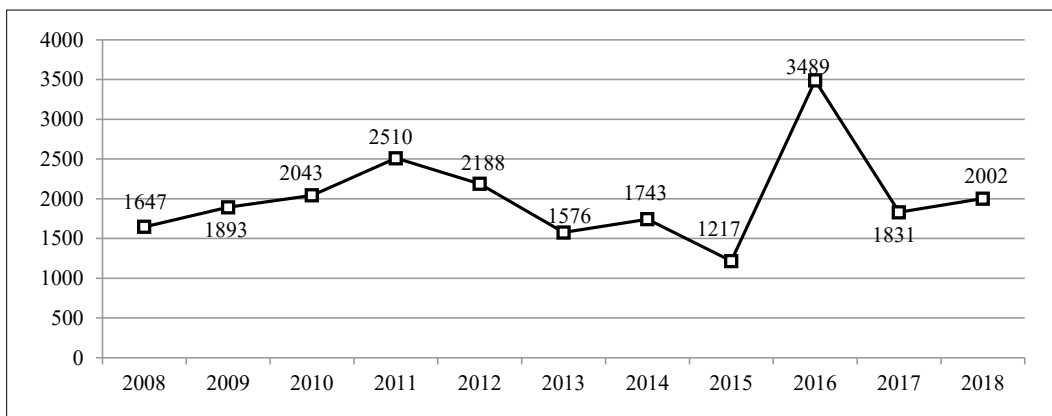


Рис. 2. Динаміка впровадження нових технологічних процесів та інноваційних видів продукції на підприємствах України протягом 2008–2018 років, од.

Джерело: складено за джерелом [3]

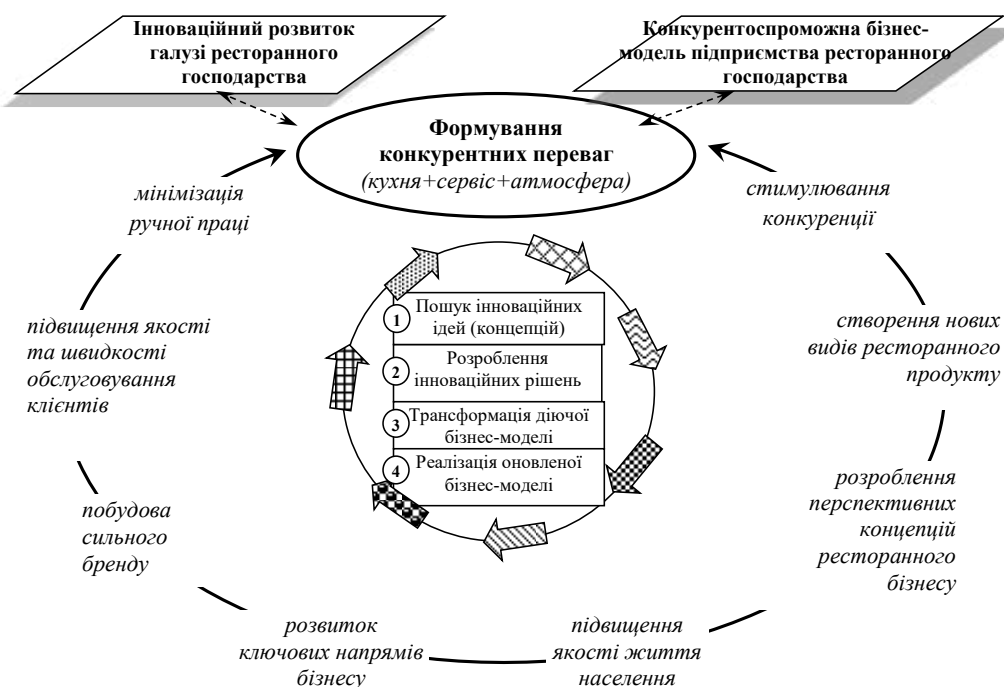


Рис. 3. Переваги інноваційного оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства

Джерело: розроблено авторами

подарства не тільки впливає на їх внутрішні бізнес-процеси, але й загалом визначає рівень розвитку сфери ресторанного господарства.

Саме інновації в умовах високої конкуренції у сфері ресторанного бізнесу створюють можливість підприємству ресторанного бізнесу відповідати зростаючим вимогам та запитам споживачів до ресторанної послуги, забезпечують зростання бізнесу на основі підвищення його прибутковості. Розроблення інноваційних рішень та їх запровадження в бізнес-моделі підприємницьких структур дадуть змогу запропонувати нові інвестиційні продукти та послуги з більш високою прибутковістю, а також значно підвищити якість клієнтського обслуговування. При цьому локальні (на рівні бізнес-процесів) інноваційні рішення можуть вивести бізнес-модель окремого підприємства на якісно новий рівень, трансформуючи її з тради-

ційною в інноваційну. Таким чином, інноваційні рішення здатні не просто поліпшити деякі аспекти діяльності підприємства, але й створити абсолютно нові ніші (сегменти ринку), змінивши парадигму споживчого ринку.

Задля формування конкурентних переваг для збереження наявних та залучення нових клієнтів на кожному етапі свого розвитку підприємство ресторанного господарства має трансформувати окремі компоненти своєї бізнес-моделі під умови зовнішнього середовища шляхом пошуку та впровадження інновацій, а також підвищення своєї інноваційної активності. Основні переваги інноваційного оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства наведені на рис. 3.

Для сфери ресторанного господарства характерний швидкий рух інформації, адже в цій галузі дуже важливо мати актуальну інформацію на власному сайті, впроваджу-

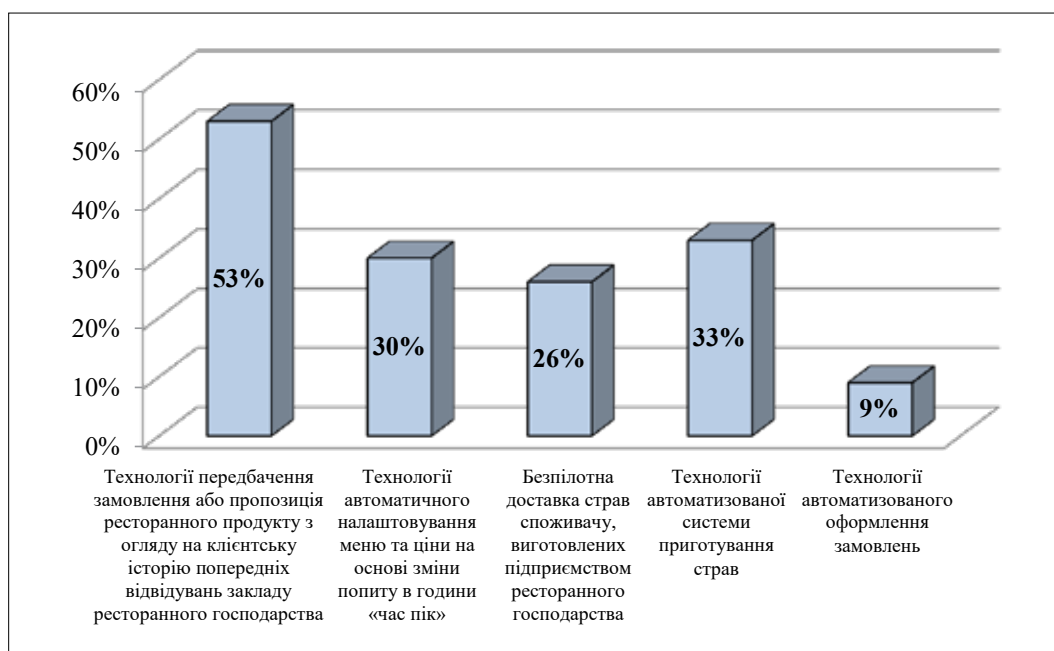


Рис. 4. Ідеї технологічних рішень інноваційного оновлення діючих бізнес-моделей підприємств ресторанного господарства

Джерело: складено за джерелом [11]

вати активну рекламну кампанію в соціальних мережах тощо. Зрозуміло, що від запровадження сучасних інформаційних технологій у роботу підприємства ресторанного бізнесу значною мірою залежить його конкурентоспроможність на сучасному ринку [4, с. 96]. Сучасні реалії конкурентної боротьби свідчать про те, що навіть такий визначний драйвер ринкового успіху, як технологічні інновації, виявляється ефективним тільки тоді, коли його вдається вдало «вписати» в інноваційні бізнес-моделі [2, с. 285].

Беручи до уваги споживчий аспект бізнес-моделі, можемо сказати, що інноваційний пошук рестораторів повинен бути спрямований на визначення перспективних технологічних інструментів. Так, згідно з дослідженням, проведеним Польською національною дослідницькою асоціацією ресторанів [11], в найближчій перспективі споживачі очікують на впровадження таких інструментів та використання таких технологічних рішень у сфері ресторанного бізнесу (рис. 4).

Для великих мегаполісів, в яких темп життя дуже високий, ці ідеї особливо актуальні. Інноваційні бізнес-моделі привертають увагу тим, що велика частка клієнтів стає лояльною, а також широким спектром різноманітних каналів щодо залучення споживачів [10]. Оскільки, як досить доречно відзначає Д. Тісс, «цінність технологій визначається бізнес-моделями, які виводять їх на ринок» [13, с. 187], конкурентні переваги можуть сформувати тільки ті підприємства ресторанного господарства, які активно розробляють та реалізують стратегію бізнес-інновацій та оновлюють діючі бізнес-моделі відповідно до змін умов зовнішнього середовища та зростаючих

вимог і запитів споживачів. Розроблення та впровадження нових бізнес-моделей стають для більшості сучасних підприємств так званим стратегічним імперативом.

**Висновки.** За результатами проведеного дослідження встановлено, що ресторанний бізнес в Україні сьогодні є досить привабливим. Інновації є обов'язковим елементом формування бізнес-моделей підприємств ресторанного господарства. Нові унікальні технології, які розробляються у світі, привертають все більшу увагу рестораторів (щодо підвищення організаційної та виробничої ефективності, формування конкурентних переваг та підвищення ефективності бізнес-моделі), споживачів (щодо максимізації корисності та рівня задоволення неухильно зростаючих потреб). З огляду на це забезпечення високого рівня якості страв, сервісу та атмосфери підприємства ресторанного господарства є можливим лише на основі пошуку інноваційних рішень оновлення діючих бізнес-моделей. На основі узагальнення проведеного теоретичного дослідження визначено комплекс переваг інноваційного оновлення бізнес-моделей підприємств ресторанного господарства, запропоновано перспективні технологічні ідеї, реалізація яких на українських підприємствах сфери ресторанного бізнесу дасть змогу сформувати ключові фактори успіху та підвищити конкурентоспроможність їх діючих бізнес-моделей.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є розроблення науково-методичного підходу до комплексного оцінювання ефективності управління структурними компонентами бізнес-моделі підприємства під час реалізації бізнес-процесу щодо комерціалізації інновацій.

#### Список використаних джерел:

1. Гірняк Л., Глагола В. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 16. С. 71–77.
2. Гросул В., Зубков С., Іванова Т. Методичний інструментарій оцінювання рівня інноваційної активності підприємств ресторанного господарства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 284–294.
3. Державна служба статистики України : статистична інформація. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 10.09.2019).

4. Завадинська О. Інноваційні технології господарювання в ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2018. № 2. С. 93–102.
5. Засимович Е., Мартынюк С. Особенности внедрения инновационных подходов к организации ресторанного сервиса. *Сервис в России и за рубежом*. 2012. № 2 (29). С. 72–78.
6. Кирніс Н. Інновації у сфері підприємств ресторанного господарства, які надають кейтерингові послуги. *Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства*. 2017. № 1. URL: <https://studlib.org.ua/index.php/eprs/article/view/105/102> (дата звернення: 18.09.2019).
7. Марченко В. Сутність та місце бізнес-моделі в стратегічному управлінні машинобудівними підприємствами України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. № 9. С. 109–112.
8. Осідач О. Методичні основи формування інноваційних бізнес-моделей. *Вісник Львівського університету. Серія: Економічна*. 2015. Вип. 52. С. 127–134.
9. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 року № 40-IV. *База даних «Законодавство України»*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 12.09.2019).
10. Фролов А. Пять главных бизнес-моделей в фудтехе. *Rusbase*. URL: <http://rb.ru/opinion/foodtech-models> (дата звернення: 15.09.2019).
11. Stensson A. Mapping the Restaurant Technology Landscape. *Restaurant Innovation Summit*. 2016. September 15. URL: [https://www.restaurant.org/Downloads/Events/RIS/RIS/RIS16\\_techresearch](https://www.restaurant.org/Downloads/Events/RIS/RIS/RIS16_techresearch) (дата звернення: 09.09.2019).
12. Explore the interactive database of the 2019 indicators : веб-сайт. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator> (дата звернення: 09.09.2019).
13. Teece D. Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*. 2010. Vol. 43. No. 1. P. 172–194.

#### References:

1. Giryak L., Glagola V. (2018). Suchasny'j stan, perspektyvy' ta tendencyi rozvy'tku restorannogo gospodarstva v Ukrayini [The current state, prospects and trends of the development of the restaurant industry in Ukraine]. *Infrastruktura ry'nku*, vol. 16, pp. 71–77.
2. Grosul V., Zubkov S., Ivanova T. (2018). Metody'chny'j instrumentarij ocynyvannya rivnya innovacijnoyi akty'vnosti pidpry'emstv restorannogo gospodarstva [A methodological toolkit for assessing the level of innovation activity of restaurant businesses]. *Markety'ng i menezhment innovacij*, no. 1, pp. 284–294.
3. Derzhavna sluzhba staty'sty'ky' Ukrayiny' : staty'sty'chna informaciya [State Statistics Service of Ukraine : statistical information]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: September, 10, 2019).
4. Zavady'ns'ka O. (2018). Innovacijni tehnologiyi gospodaruvannya v restorannomu biznesi [Innovative management technologies in the restaurant business]. *Restoranny'j i gotel'ny'j konsalty'ng. Innovaciyi*, no. 2, pp. 93–102.
5. Zasyimovich E., Martynuk S. (2012). Osobennosti vnedreniya innovatsionnykh podkhodov k organizatsii restorannogo servisa [Features of the introduction of innovative approaches to the organization of restaurant service]. *Servis v Rossii i za rubezhom*, no. 2 (29), pp. 72–78.
6. Ky'mis N. (2017). Innovaciyi u sferi pidpry'emstv restorannogo gospodarstva, yaki nadayut' kejtery'ngovi poslugy' [Innovations in the field of catering businesses]. *Ekonomiko-pravova parady'gma rozvy'tku suchasnogo suspil'stva*, no. 1. URL: <https://studlib.org.ua/index.php/eprs/article/view/105/102> (accessed: September, 18, 2019).
7. Marchenko V. (2016). Sutnist' ta misce biznes-modeli v strategichnomu upravlinni mashy'nobudivny'my' pidpry'emstvamy' Ukrayiny' [The essence and place of the business model in the strategic management of machine-building enterprises of Ukraine]. *Naukovy'j visny'k Uzhgorod's'kogo nacional'nogo universy'tetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosy'ny' ta svitove gospodarstvo*, no. 9, pp. 109–112.
8. Osidach O. (2015). Metody'chni osnovy' formuvannya innovacijny'x biznes-modelej [Methodical bases of formation of innovative business models]. *Visny'k L'viv's'kogo universy'tetu. Seriya: Ekonomichna*, vol. 52, pp. 127–134.
9. Pro innovacijnu diyal'nist' : Zakon Ukrayiny' vid 04.07.2002 roku № 40-IV [On innovative activity : Law of Ukraine dated July 4, 2002, No. 40-IV.]. *Baza dany'x "Zakonodavstvo Ukrayiny'"*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (accessed: September, 12, 2019).
10. Frolov A. Pyat' glavnykh biznes-modeley v fudteke [Five top business models in food technology]. *Rusbase*. URL: <http://rb.ru/opinion/foodtech-models> (accessed: September, 15, 2019).
11. Stensson A. (2016). Mapping the Restaurant Technology Landscape. *Restaurant Innovation Summit*. 2016. September 15. URL: [https://www.restaurant.org/Downloads/Events/RIS/RIS/RIS16\\_techresearch](https://www.restaurant.org/Downloads/Events/RIS/RIS/RIS16_techresearch) (accessed: September, 9, 2019).
12. Explore the interactive database of the gii 2019 indicators. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator> (accessed: September, 9, 2019).
13. Teece D. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, vol. 43, no. 1, pp. 172–194.

### ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОБНОВЛЕНИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ РЕСТОРАННОГО ХОЗЯЙСТВА

**Аннотация.** В статье охарактеризована сущность понятия «инновация», определена ее значимость для предприятий сферы ресторанного бизнеса. Исследованы тенденции внедрения новых технологических процессов и инновационных видов продукции на предприятиях Украины. Сформирован комплекс преимуществ инновационного обновления бизнес-модели предприятия ресторанного хозяйства, таких как минимизация ручного труда, повышение качества и скорости обслуживания клиентов, построение сильного бренда, развитие ключевых направлений бизнеса, повышение качества жизни населения, разработка перспективных концепций ресторанного бизнеса, создание новых видов ресторанного продукта, стимулирование конкуренции. Обосновано, что инновационное обновление бизнес-моделей является основой формирования конкурентных преимуществ предприятий ресторанного хозяйства по таким ключевым сферам, как кухня, сервис, атмосфера. Предложены приоритетные технологические решения обновления действующих бизнес-моделей предприятий ресторанного хозяйства.

**Ключевые слова:** бизнес-модель, предприятие ресторанного хозяйства, инновации, инновационное обновление, конкурентные преимущества, технологические решения.

**INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF UPDATING THE BUSINESS MODEL  
OF THE RESTAURANT ECONOMY**

**Summary.** The article describes the essence of the concept of “innovation”. It is justified that innovations are an indispensable element of forming business models of restaurants. New unique technologies that are being developed around the world are attracting increasing attention of restaurateurs (in terms of improving organizational and production efficiency, generating competitive advantages and improving business model efficiency), consumers (maximizing utility and satisfyingly growing needs). The tendencies of introduction of new technological processes and innovative types of products at the enterprises of Ukraine are investigated. The complex of advantages of innovative updating of business model of restaurant business enterprise is formed, such as minimization of manual labor, improvement of quality and speed of customer service, building of strong brand, development of key directions of business, improvement of quality of life of population, development of perspective concepts of restaurant business, creation of new types of restaurant product, stimulating competition. It is substantiated that innovative updating of business models is the basis of formation of competitive advantages of the enterprises of the restaurant industry in such key areas as kitchen, service, and atmosphere. Considering the consumer aspect of the business model, we offer promising technological ideas for innovative updating of restaurant business models (prediction technology or restaurant product offer based on customer history of restaurant visits, automatic menu adjustment and price based on changing demand) during “rush hour”, unmanned delivery of meals to the consumer, made by the restaurant enterprise, technology by car the automated ordering system, automated ordering technology), the implementation of which at the Ukrainian enterprises of the restaurant business will be able to generate key success factors and increase the competitiveness of their existing business models.

**Key words:** business model, restaurant business, innovations, innovative upgrades, competitive advantages, technological solutions.