

DOI: 10.25140/2411-5215-2021-3(27)-140-148

УДК 658.64

JEL Classification: M00

Алла Холодницька

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: allakholidnytska@ukr.net. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5563-3591>
ResearcherID: G-9430-2014

Інна Костюк

здобувач вищої освіти
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: iinnakostiuk@gmail.com

**КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ
В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

У статті досліджено проблеми та трансформації в ресторанному бізнесі, що сформувались на тлі карантинних обмежень в умовах пандемії COVID-19. Систематизовано результати впливу пандемії на діяльність малих та мікропідприємств ресторанного бізнесу. Окреслена важливість впровадження нових бізнес-моделей ведення ресторанного бізнесу в умовах невизначеності та постійних трансформацій, що потребує вивчення дієвих креативних бізнес-підходів, розробки стратегії та тактики антикризового менеджменту, а також усвідомлення важливості впровадження концепції циркулярної економіки. Висвітлено основні альтернативні шляхи захисту, реанімування та адаптації бізнес-процесів, що акцентуються на інтернет-технологіях, бізнес-партнерстві та надають можливість подолання викликів, уникнення ризиків та збереження клієнтів.

Ключові слова: ресторанний бізнес; пандемія; бізнес-процеси; соціальний медіамаркетинг; сервіси доставки; takeaway; онлайн-ресторан; візний кейтеринг; zero waste; крауд-технології.

Рис.: 3. Табл.: 1. Бібл.: 10.

Постановка проблеми. Упродовж останніх років спостерігався стрімкий розвиток ресторанної сфери, відкривались нові заклади різних форматів, що дало поштовх для розвитку культури споживання їжі в суспільстві та неабияк стимулювало економічне зростання країни. Проте ситуація кардинально змінилася через карантинні обмеження в умовах пандемії. Відтоді чи не найбільших збитків зазнала ресторанна сфера. На межі економічного колапсу, ресторанний бізнес, як ніколи, змушений був проявити креативність, гнучкість, ініціативу, задіяти всі можливі ресурси для пошуку шляхів збереження фінансової стійкості. Функціонування ресторанного бізнесу в умовах карантинних обмежень характеризується невизначеністю і потребує нових креативних ідей та ефективних управлінських рішень. Актуальність посилюється також тим, що ця сфера зазнала значного удару по діяльності, оскільки була неготовою до такої ситуації. Зважаючи на це, основні стратегії розвитку ресторанного бізнесу повинні бути спрямовані на ефективне реагування на бізнес-ризиків, які виникли не лише під час пандемії, а й можуть з'являтися в майбутньому, зважаючи на високий рівень конкуренції та циклічність економічного розвитку. Особливо актуальним є пошук шляхів подолання закладами ресторанного бізнесу наслідків кризи, що склалася, а також відновлення ефективного їх функціонування на вже оновленому ринку послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вирішення проблеми адаптації підприємств громадського харчування до функціонування в умовах пандемії, розробки ефективної антикризової стратегії, використанню креативних підходів до надання нових якісних послуг зробили як підприємці-практики, так і науковці.

Як зазначають Ж. Дерій, Н. Бутенко, Т. Зосименко, ситуація складається таким чином, що пріоритетним є впровадження концепції циркулярної економіки, у якій високоякісні послуги, а не володіння товарами стануть провідною сферою інтересів спожива-

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

чів. Такого принципу повинні будуть дотримуватися і заклади громадського харчування, оскільки для потенційних клієнтів важливого значення набуває якість обслуговування, екологічність продуктів, соціальна відповідальність бізнесу, а показники продажів будуть варіюватися залежно від екологічних характеристик відповідної продукції [5].

А. Холодницька вважає, що креативна складова є ключовою вимогою конкурентоспроможності будь-якої сфери діяльності, у тому числі й ресторанного бізнесу. Використання креативних підходів до ведення бізнесу є запорукою збереження його позицій на ринку, розширення кола потенційних клієнтів, нарощування доходів та вдалого реагування на різноманітні економічні, політичні, суспільні, демографічні та інші виклики [10].

У зв'язку з цим, як зазначають Н. Балацька, М. Рябенька соціальна, психологічна та біологічна унікальність, інтелектуальні здібності, а також інформаційна база, імідж та стиль життя споживача мають стати головними ціннісними орієнтирами при формуванні стратегії розвитку підприємств ресторанного бізнесу [1; 7].

Зважаючи на ситуацію обмеження функціонування підприємств громадського харчування в умовах локдауну, В. Гросул та Н. Балацька розробили інформаційно-комунікаційну модель прийняття клієнтом підприємства рішення про адресну доставку ресторанних страв, використання якої допомагає зберегти бізнес. Становить науковий інтерес запропонована авторами модель «споживчої воронки», завдяки якій можливе своєчасне визначення основних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності з просування ресторанної продукції [4].

Т. Чаркіна, Л. Марценюк, В. Задоя, О. Пікуліна систематизували стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи, які є актуальними не лише в часи карантинних обмежень, а й можуть використовуватися в повсякденній практиці, оскільки дозволять по-новому поглянути на наявні можливості та з часом оцінити їх доцільність та необхідність використання в умовах невизначеності бізнес-середовища [8].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Попри те, що зроблено немало кроків у пошуках шляхів адаптації ресторанного бізнесу до умов карантину, питання трансформації бізнес-моделі ведення ресторанного бізнесу в умовах підвищеної турбулентності бізнес-середовища та постійних перетворень потребує особливої уваги. Необхідне постійне вивчення дієвих креативних бізнес-підходів, використання напрацювань світової спільноти, розробка дієвих інструментів антикризового менеджменту, усвідомлення важливості впровадження концепції циркулярної економіки.

Мета статті. Метою статті є дослідження сучасних викликів функціонування ресторанного бізнесу та доведення необхідності використання креативних підходів задля своєчасного реагування на ризики.

Виклад основного матеріалу. Пандемія COVID-19 внесла значні корективи в хід подій, докорінно змінюючи світогляд та спосіб життя людей. Водночас значною мірою змінилося ставлення до культури споживання їжі. Для того щоб зберегти свій бізнес, власники та персонал закладів громадського харчування вимушені були докласти максимум зусиль, оскільки їхня сфера зазнала чи не найбільшого удару.

Дослідження аналітичного центру «Ресторани України» показують, що впродовж карантинних обмежень 2020 року кількість ресторанів та кафе в Україні, що припинили свою діяльність, становить майже 4 тис. (рис. 1).

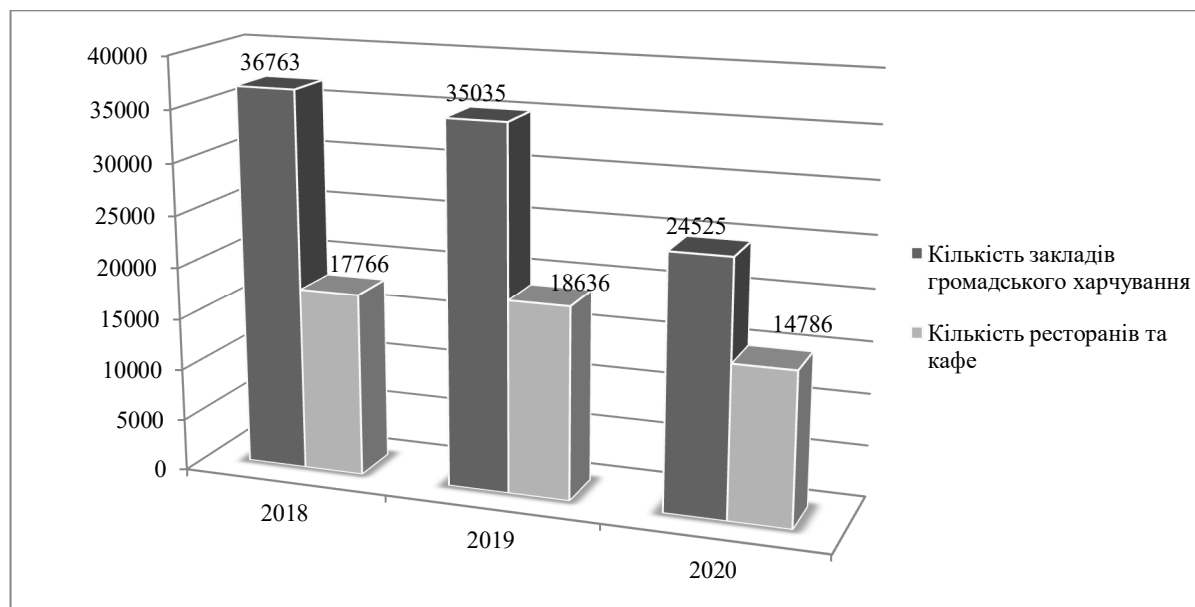


Рис. 1. Динаміка кількості закладів громадського харчування за 2018-2020 роки

Джерело: сформовано за даними Аналітичного центру «Ресторани України» та Державного реєстру потужностей операторів ринку України [2].

Як бачимо, за досліджуваний період спостерігалось скорочення кількості закладів громадського харчування на 12 238, що відповідно становить 33,29 %. Кількість ресторанів та кафе у 2019 році збільшилася на 870 (4,9 %), а вже у 2020 році на тлі кількох локдаунів спостерігається закриття 3850 закладів (20,66 %).

За оцінками експертів, протягом 2020 року ресторанний бізнес втратив приблизно 6 млрд грн.

Європейською Бізнес Асоціацією були проведені дослідження впливу пандемії на діяльність малих та мікропідприємств ресторанного бізнесу, результати яких систематизовані в таблиці.

Таблиця

Результати досліджень впливу карантинних обмежень на діяльність малих та мікропідприємств ресторанного бізнесу

Вплив карантинних обмежень на результати діяльності ресторанного бізнесу	% позитивних відповідей
Втрата доходів	78
Обсяг втрачених доходів	75
Зменшення кількості замовлень	58
Перегляд бізнес-моделі	18
Оптимізація чисельності персоналу	10
Збільшення продажів завдяки відкриттю нових ринків збуту	3
Не помітили впливу пандемії на результати діяльності	14
Скорочення оплати праці персоналу	30

Джерело: сформовано за результатами досліджень Європейської Бізнес Асоціації [6].

Результати дослідження показують, що завдяки використанню креативних методик у частині перегляду бізнес-моделі (18 %) та відкриття нових ринків збуту (3 %) підприємствам вдалося не втратити бізнес. Можливо, завдяки цьому 14 % підприємств і не помітили впливу пандемії на рівень доходу. Натомість 78 % відчули втрату доходів, а деякі з опитаних відмічають 75 % втрати доходів. Найчастіше найпростішими способами збереження бізнесу більшість підприємців вважали скорочення персоналу та зменшення оплати праці, втім досвід показав, що за умов вимушеного локдауну такі методи

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

неефективні, оскільки потрібно шукати більш креативні способи вирішення проблем та реагування на ризики, бо інакше не лише конкретний підприємець, а й економіка країни загалом зазнає колосальних збитків [6].

Це підкреслює потребу модернізації системи управління закладами ресторанного бізнесу, зокрема впровадження нових стандартів менеджменту сервісу, використання креативних підходів до просування бренду, залучення клієнтів та розширення спектра послуг, що забезпечать стабільність та ефективність функціонування.

Менеджмент сервісу покликаний поєднати найбільш прогресивні технології, зокрема: можна виділити антикризовий менеджмент та консалтинг, контролінг, сучасні інструменти маркетингу, раціональне використання ресурсів, бренд-менеджмент, ціноутворення, підтримку концепції «Lifelong learning», стимулювання ефективних комунікацій з клієнтами тощо.

Генезис креативних ідей для трансформації бізнес-моделі ведення ресторанного бізнесу покликаний допомогти зберегти його ринкові позиції. За таких умов вагоме місце посідає використання технологій соціального медіамакетингу (SMM), як комплексу заходів щодо використання соціальних медіа як каналів для просування компаній та вирішення інших бізнес-завдань [1].

Основна частина потенційних клієнтів зосереджена в соціальних мережах, тому використання соціальних медіа покликане зацікавити цільову аудиторію, дати змогу отримати зворотний зв'язок та визначити методи просування рекламного контенту.

На рис. 2 систематизуємо цілі, ключові акценти, завдання та контент-план соціального медіамакетингу.

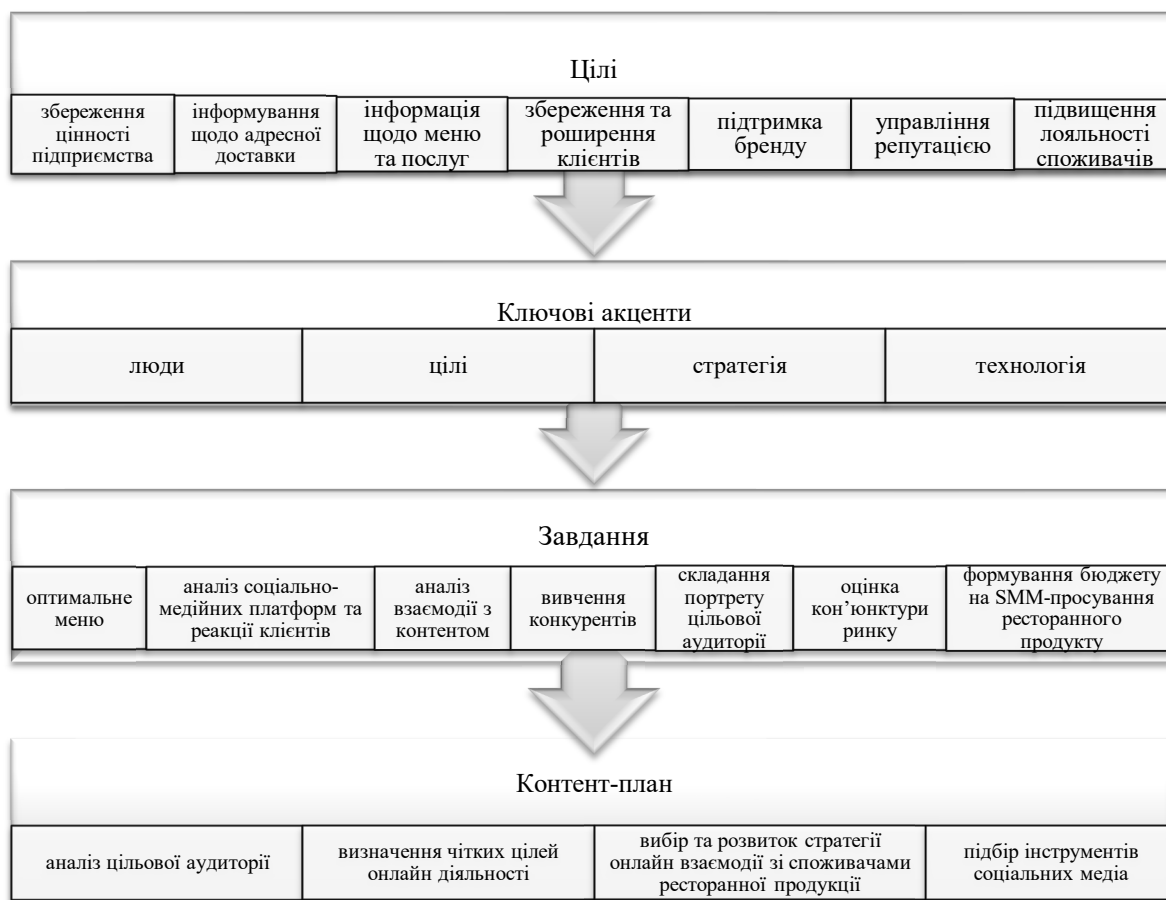


Рис. 2. Цілі, ключові акценти, завдання та контент-план соціального медіамакетингу
Джерело: складено авторами за [1, с. 120].

За умов мінливості ринку ключове місце відводиться споживачеві послуг, що, у свою чергу, вимагає від підприємств ресторанного бізнесу постійного моніторингу вимог клієнтів щодо якості й асортименту страв та послуг. Зважаючи на це, необхідно постійно вивчати соціально-психологічний портрет потенційного клієнта, його унікальність, а також потреби, цінності та спосіб життя. Це дає можливість не лише вивчити ціннісні орієнтири клієнтів, а й сформуванати правильний спектр послуг, доступних для них.

Особлива увага повинна приділятися концепції ресторану в частині креативності надання послуг і вражень, які заклад пропонує своїм клієнтам, та які повинні бути враховані при побудові бізнес-процесів. Крім того, варто враховувати, що формат ресторану обумовлюється соціальними та економічними потребами клієнта, моніторинг яких необхідно здійснювати постійно [7].

В умовах боротьби з пандемією більшість ресторанів, кафе та інших підприємств цієї сфери задля збереження іміджу, утримання постійних клієнтів поступово змінювали формат роботи з клієнтами. Більшість підприємств провели реінжиніринг ключових бізнес-процесів та віддали перевагу адресній доставці [1].

Альтернативою збереження бізнесу стала робота в режимі доставки та take away. Багато клієнтів готові забрати замовлення самостійно або зробити його онлайн, скориставшись сервісами доставки (Glovo, Uber Eats та ін.). Сервіси доставки набули великої популярності. Налагодження швидкого виконання замовлень дає змогу не втратити клієнтів, підтримувати рівень доходу та зберегти роботу частині персоналу в умовах пандемії.

Мережа ресторанів «Matamia!» запустили новий сервіс доставки «Cooking Box». Особливість його полягає в тому, що разом із замовленими продуктами клієнт отримує покроковий рецепт та відеоінструкцію приготування. Усі продукти для страви в ресторані попередньо очищують, нарізають, упаковують та лише потім відправляють.

За допомогою сервісів доставки та take away вдалось зберегти роботу працівникам кухні, натомість виникла нова проблема – зберегти роботу офіціантам [4]. Це стало можливим завдяки послугі онлайн-ресторан, особливістю якої є те, що при виборі страв клієнт спілкується через відеозв'язок з офіціантом закладу в реальному часі, що дає можливість відчувати атмосферу закладу та скористатися невід'ємним етапом ресторанного обслуговування. У такий спосіб відвідувач отримує від офіціанта привітання, інформування щодо акційних пропозицій, поради щодо напоїв та страв [3].

Подібний формат обслуговування використала мережа ресторанів «Чорноморка», що дозволило їй збільшити кількість замовлень та підвищити рентабельність.

Створення спеціальних сетів для доставки дозволило керівництву ресторану Narisawa в Токіо надати можливість клієнтам насолодитись стравами високої кухні, не виходячи з дому, а ініціатива ресторану «Будь на зв'язку з фермером» дозволила клієнтам купувати найкращі продукти для приготування страв у фермерів, з якими він співпрацює [7].

В умовах карантинних обмежень COVID-19 доцільно використовувати модель «споживчої воронки», яка дає змогу визначати основні напрями оптимізації маркетингової діяльності. Це своєрідна карта, що відображає шлях клієнта, починаючи з огляду меню і завершуючи замовленням страв. Щоб забезпечити дієвість моделі доцільно на сайті закладу ретельно проаналізувати всі дії клієнта за такою схемою: «увага → інтерес → бажання → дія». Таку оцінку здійснюють на підставі аналізу специфічних індикаторів електронної комерції (трафік, конверсія, лід) [4]. Модель «споживчої воронки» доцільно використовувати і за звичайних умов ведення бізнесу, оскільки вона дозволяє своєчасно та якісно реагувати на запити споживачів, тим самим забезпечуючи стійку прибутковість закладу.

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Підтримуючи ідею збереження навколишнього середовища, клієнти закладів ресторанного бізнесу стали більшої уваги надавати питанню екологічності, що також вплинуло і на вибір продуктів, які вони купують. При замовленні їжі з доставкою клієнти звертають увагу на пакування страв. Заклади поступово переходять на eco-friendly упаковку, що є одним із важливих кроків до збереження популярності, а й відповідального ставлення до природи.

Крім того, ресторани намагаються максимально використовувати можливості кожного продукту, працюючи за принципами zero waste. Вони сортують сміття; компостують органічні відходи; підтримують рухи щодо повноцінного використання туші тварини разом із нутрощами, вживання некондиційних фруктів та овочів, які такі ж смачні, як інші; використання у коктейлях кісточок та шкірки фруктів тощо [9].

Дедалі частіше заклади ресторанного бізнесу почали впроваджувати виїзний кейтеринг. Особливість такої послуги полягає в тому, що завдяки мобільності та професійності персоналу клієнт, крім типових ресторанних послуг, отримує можливість замовити оренду літака, яхти, пароплава, тролейбуса або іншого нетипового місця, унікальний стиль, декор чи флористику, креативне сервірування та презентацію страв, а також організацію безпеки проведення заходу.

Нові маркетингові можливості відкривають перед ресторанами крауд-технології. Через власні сайти/сторінки або популярні краудсорсингові платформи заклади можуть: систематизувати нові ідеї щодо меню, технологій приготування, додаткових послуг сервісу, проводити різноманітні онлайн-конкурси, які дозволяють отримати цікаві пропозиції з удосконалення роботи, наповнення меню, найменування страв тощо [8].

Якщо раніше лише незначна частина відвідувачів цікавилися місцем походження продуктів, з яких продуктів готують у закладі, то нині більшість із них хочуть досліджувати весь шлях руху продукту до тарілки, а також те, наскільки безпечно його споживання. Це стало поштовхом до виникнення нової тенденції Hyper local, яка передбачає використання в їжу того, що вирросло в найближчому радіусі розташування закладу, а не продуктам, що привезені здалеку. Ресторани, кафе та їдальні почали створювати та підтримувати власні грядки, поля, сади та ферми, тісно співпрацювати з місцевими виробниками [9]. Креативні технології, які дозволяють підтримувати успішність підприємств ресторанного бізнесу, наведено на рис. 3.

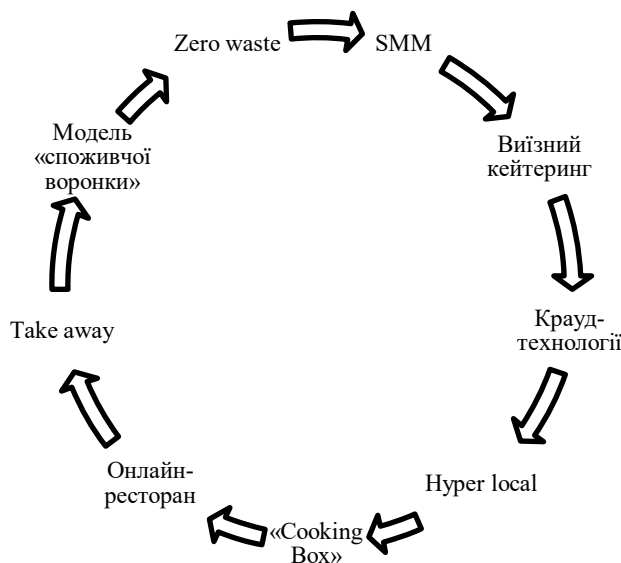


Рис. 3. Креативні технології, які дозволяють підтримувати успішність підприємств ресторанного бізнесу

Джерело: систематизовано авторами.

Враховуючи доцільність поступового запровадження концепції циркулярної економіки, необхідно забезпечувати імплементацію основних її положень у діяльність підприємств. Вищезазначені креативні способи збереження та розвитку ресторанного бізнесу, мають бути враховані при розробці рекомендацій зі впровадження циркулярних бізнес-моделей, які покликані стати джерелом інновацій. Перед підприємствами відкривається унікальна можливість впровадження креативних ідей у власні продукти, послуги чи процеси, організацію праці, комунікації, що забезпечить інноваційні підходи до успішного просування наявних продуктів та послуг.

Висновки і пропозиції. Упровадження в бізнес-практику вітчизняних підприємств ресторанного бізнесу креативних технологій допоможе забезпечити якісно новий рівень їхнього розвитку, поліпшити конкурентні позиції, а також створити можливість своєчасного та ефективного вирішення кризових ситуацій.

Для того щоб ефективно функціонувати в умовах невизначеності та протидіяти викликам, власники ресторанного бізнесу повинні відкинути звичні формати діяльності, натомість залучити всі можливі резерви та сили на пошуки нових креативних підходів до ведення бізнесу.

Зважаючи на це, заклади ресторанного бізнесу мають впроваджувати інновації, які дозволять максимально забезпечити безпеку відвідувачів, підвищити якість та розширити асортимент страв, збільшити обсяги додаткових послуг, у формі сучасних сервісів доставки, виготовлення та реалізації напівфабрикатів, оновлення меню, підвищення соціальної відповідальності бізнесу, провадження QR-кодів для відмови від паперового меню, мінімізації відходів, використання екологічної упаковки тощо.

Ключовими тенденціями та перспективами розвитку ресторанного бізнесу повинні стати оптимізація витрат, ефективний менеджмент сервісу, раціоналізація бізнес-процесів, пошук ідеального меню, концептуалізація бізнесу, а також високий ступінь еластичності та гнучкості, здатність швидко адаптуватися до змін ринку в умовах глобальної невизначеності.

Список використаних джерел

1. Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку / Н. Ю. Балацька // Інфраструктура ринку. – 2020. – № 42. – С. 117-122.
2. В Україні за рік карантинних обмежень закрилося 4 тисячі ресторанів та барів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hmarochos.kiev.ua/2021/03/30/v-ukrayini-za-rik-karantynnyh-obmezhen-zakrylosya-4-tysyachi-restoraniv-ta-bariv>.
3. В Україні розпочав свою роботу перший онлайн ресторан [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lifestyle.segodnya.ua/ua/lifestyle/food/v-ukraine-nachal-svoyu-rabotu-pervyy-onlayn-restoran-1428714.html>.
4. Гросул В. А. Модель оцінки можливостей розвитку підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії COVID-2019 / В. А. Гросул, Н. Ю. Балацька // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2020. – Т. 31(70), № 3. – С. 121–126.
5. Дерій Ж. Впровадження концепції циркулярної економіки: проблеми та перспективи / Ж. Дерій, Н. Бутенко, Т. Зосименко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2021. – № 1(25). – С. 54-62.
6. Дослідження та аналітика – European Business Association [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analytika>.
7. Рябенька М. Перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства [Електронний ресурс] / М. Рябенька // *Економіка та суспільство*. – 2021. – № 24. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-51>.

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

8. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи / Т. Ю. Чаркіна, Л. В. Марценюк, В. О. Задоя, О. В. Пікуліна // Економіка та держава. – 2021. – № 2. – С. 19-23.

9. Тренди 2020: 20 прогнозів для ресторанного бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://borysov.com.ua/uk/blog/biznes/trendy-2020-20-prognoziv-dlya-restorannogo-biznesu>.

10. Холодницька А. В. Актуальні тенденції розвитку креативних індустрій в Україні в умовах глобалізації / А. В. Холодницька // Економіка та суспільство. – 2018. – № 14. – С. 151-158.

References

1. Balatska, N.Iu. (2020). Restoranni 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 – Market Infrastructure*, (42), 117-122.

2. V Ukraini za rik karantynnykh obmezhen zakrylosia 4 tysiachi restoraniv ta bariv [In Ukraine, 4,000 restaurants and bars were closed during the year of quarantine restrictions]. <https://hmarochos.kiev.ua/2021/03/30/v-ukrayini-za-rik-karantynnykh-obmezhen-zakrylosya-4-tysyachi-restoraniv-ta-bariv>.

3. V Ukraini rozpochav svoiu robotu pershyi onlain restoran [The first online restaurant has started operating in Ukraine]. (n.d.). <https://lifestyle.segodnya.ua/ua/lifestyle/food/v-ukraine-nachal-svoyu-rabotu-pervyy-onlayn-restoran-1428714.html>.

4. Hrosul, V.A., & Balatska, N.Iu. (2020). Model otsinky mozhlyvostei rozvytku pidpriemstv restorannoho biznesu Ukrainy v umovakh pandemii COVID-2019 [Model of assessment of opportunities for development of the restaurant business enterprises of Ukraine in the conditions of the COVID-19 pandemic]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia – Scientific notes of TNU named after V.I. Vernadsky. Series: Economics and Management*, 31(70)(3), 121–126.

5. Derii, Zh., Butenko, N., & Zosymenko, T. (2021). Vprovadzhennia kontseptsii tsyrkuliarnoi ekonomiky: problemy ta perspektyvy [Implementation of the concept of circular economy: problems and prospects]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, (1(25)), 54-62.

6. Doslidzhennia ta analityka – European Business Association [Research and analytics – European Business Association]. (n.d.). <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analalyka>.

7. Riabenka, M. (2021). Perspektyvy rozvytku novykh formativ zakladiv restorannoho hospodarstva [Prospects for the development of new formats of restaurants]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, (24). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-51>.

8. Charkina, T.Yu., Martseniuk, L.V., Zadoia, V.O., & Pikulina, O.V. (2021). Stratehichni napriamy upravlinnia hotelno-restorannym biznesom v umovakh kryzy [Strategic directions of hotel and restaurant business management in the conditions of crisis]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, (2), 19-23.

9. Trendy 2020: 20 prohnoziv dlia restorannoho biznesu [Trends 2020: 20 forecasts for the restaurant business]. <https://borysov.com.ua/uk/blog/biznes/trendy-2020-20-prognoziv-dlya-restorannogo-biznesu>.

10. Kholodnytska, A.V. (2018). Aktualni tendentsii rozvytku kreatyvnykh industrii v Ukraini v umovakh hlobalizatsii [Current trends of creative industries development in ukraine in the conditions of globalization]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, (14), 151-158.

Отримано 25.07.2021

UDC 658.64

Alla Kholodnytska

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labour Economics
National University Chernihiv Polytechnic (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: allakholodnytska@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5563-3591>

ResearcherID: [G-9430-2014](https://orcid.org/0000-0001-5563-3591)

Inna Kostiyk

Student
National University Chernihiv Polytechnic (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: iiinnakostiyk@gmail.com

**CREATIVITY AS A DRIVER OF RESTAURANT BUSINESS DEVELOPMENT
IN THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY OF BUSINESS ENVIRONMENT**

Within the article, problems and transformations in restaurant business formed on the background of quarantine limitations in the conditions of the COVID-19 pandemic are studied by the authors. The relevance of the research is confirmed by the fact that the restaurant industry was one of the first to be affected by this and took the brunt of quarantine restrictions, regardless of the level of the restaurant and financial results of its activity. The dynamics of the number of catering establishments for 2018-2020 has been studied. The authors systematized the results of the pandemic impact on the activities of small and micro enterprises of restaurant business. The emphasis is placed on the fact that only bold and creative business ideas have helped many not only to preserve their business, but also to significantly expand their customer base. And, given the state of the state of hospitality business now, it is safe to say that the ideas of some owners of restaurant business have become key ones to transform the culture of food consumption.

The authors paid special attention to the study of new creative business ideas, strategies and tactics of crisis management of anti-crisis management, outlined the importance of implementing the concept of circular economy, instead of traditional, linear economy. Within the article, effective ways to preserve restaurant business are described, which in turn emphasize the importance of involving Internet technologies and business partnerships in the struggle for the preservation and development of the hospitality industry. Based on the results of scientific research of domestic scientists, the goals, key points, objectives and content plan of social media marketing are systematized; new formats of customer service are studied; the importance of using the "consumer funnel" model, benefits of outbound catering, and the operation of catering establishments under "zero waste" principles is stressed.

Therefore, within the article, the main alternative ways to protect, revive and adapt business processes, focusing on Internet technologies, business partnerships and which provide opportunities to overcome challenges, avoid risks and retain customers, are highlighted.

Keywords: restaurant business; pandemic; business processes; social media marketing; delivery services; takeaway; online restaurant; outbound catering; zero waste; crowd-technologies.

Fig.: 3. Table: 1. References: 10.