

УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІННІСНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ З УРАХУВАННЯМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕСТОРАННОГО ЗАКЛАДУ

©2024 РЕШЕТНЯК О. І., ДАНЬКО Н. І., БАБІЧЕВА А. Є.

УДК 338.46.658.64
JEL: D46; L83; M31; O31

Решетняк О. І., Данько Н. І., Бабічева А. Є. Удосконалення ціннісної пропозиції з урахуванням інноваційного потенціалу ресторанного закладу

Стаття присвячена вивченню концепції ціннісної пропозиції як ключового елемента забезпечення конкурентної переваги компаній, зокрема в умовах динамічного ринку ресторанної індустрії України. Метою статті є аналіз наявних підходів до формування ціннісної пропозиції та визначення шляхів її вдосконалення в ресторанному бізнесі. Автори простежують еволюцію поняття «ціннісна пропозиція», яке початково виникло у сфері B2C, а згодом поширилося на B2B. Сучасні підходи до формування ціннісної пропозиції інтегрують маркетинг взаємовідносин, клієнтоорієнтованість та інноваційний потенціал як рушійні сили адаптації до змін ринку. Розглядаються концептуальні моделі, які пропонують поетапний підхід до створення, надання та комунікації цінності для клієнтів. Аналіз показує, що динамічність ціннісної пропозиції забезпечується адаптацією до змін у ринковій кон'юктурі, споживчому попиті, технологіях і бізнес-моделях. Особлива увага приділяється інноваційному потенціалу ресторанного бізнесу, який став визначальним фактором відновлення після кризи, спричиненої пандемією та воєнними викликами. Акцентується увага на необхідності дослідження потреб ринку, експертного аналізу та впровадження інновацій, які відповідають актуальним запитам клієнтів. Визначення ключових параметрів ціннісної пропозиції дозволяє інтегрувати інновації в продукти, сервіси та управлінські процеси. Автори відзначають важливість системного підходу до створення конкурентних переваг через автоматизацію управління, оптимізацію обслуговування та врахування соціальних аспектів. Підкреслюється значущість використання інноваційного потенціалу для формування релевантної ціннісної пропозиції як для окремих ресторанів, так і для мережевих структур у глобальному контексті. Таким чином, інноваційна ціннісна пропозиція стає основою довгострокового успіху, забезпечуючи гнучкість та стійкість бізнесу в умовах високої конкуренції.

Ключові слова: ціннісна пропозиція, ресторанний ринок, інноваційний потенціал, сервіс, конкурентоспроможність.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 30.

Решетняк Олена Іванівна – доктор економічних наук, доцент, завідувачка сектора промислової політики та інноваційного розвитку відділу промислової політики та енергетичної безпеки, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (пров. Інженерний, 1а, 2 пов., Харків, 61166, Україна)

E-mail: reshetele@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1183-302X>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/520008>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57221964559>

Данько Наталія Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувачка кафедри готельно-ресторанного бізнесу та харчових технологій, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: n.danko@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2977-6641>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57212651876>

Бабічева Анастасія Євгенівна – магістрантка кафедри готельно-ресторанного бізнесу та харчових технологій Навчально-наукового інституту «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

E-mail: nastiabbch@ukr.net

UDC 338.46.658.64
JEL: D46; L83; M31; O31

Reshetnyak O. I., Danko N. I., Babicheva A. Ye. Improving the Value Proposition Taking into Account the Innovative Potential of the Restaurant

The article is devoted to the study of the conception of value proposition as a key element of ensuring the competitive advantage of companies, in particular in the conditions of the dynamic market of the restaurant industry of Ukraine. The article is aimed at analyzing the existing approaches to the formation of a value proposition and determining ways to improve it in the restaurant business. The authors trace the evolution of the concept of «value proposition», which initially arose in the B2C sphere and later spread to the B2B. Modern approaches to the formation of a value proposition integrate relationship marketing, customer focus and innovation potential as driving forces of adaptation to market changes. Conceptual models that offer a step-by-step approach to creating, delivering and communicating value to customers are considered. An analysis shows that the dynamism of the value proposition is ensured by adaptation to changes in market conditions, consumer demand, technologies and business models. Particular attention is paid to the innovative potential of the restaurant business, which has become a determining factor in recovery from the crisis caused by the pandemic and wartime challenges. Attention is focused on the need to study market needs, expert analysis and implement innovations that meet the current needs of customers. Defining the key parameters of the value proposition allows you to integrate innovations into products, services and management processes. The authors note the importance of a system approach to creating competitive advantages through management automation, service optimization and taking into account social aspects. The importance of using innovation potential to form a relevant value proposition for both individual restaurants and chain structures in a global context is emphasized. In this way, an innovative value proposition becomes the basis for long-term success, ensuring the flexibility and sustainability of the business in a highly competitive environment.

Keywords: value proposition, restaurant market, innovation potential, service, competitiveness.

Fig.: 1. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 30.

Reshetnyak Olena I. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Head of the Sector of Industrial Policy and Innovative Development of the Department of Industrial Policy and Energy Security, Research Centre for Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (2 floor 1a Inzhenernyi Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine)
E-mail: reshetele@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1183-302X>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/520008>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57221964559>

Danko Natalia I. – PhD (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Hotel and Restaurant Business and Food Technologies, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: n.danko@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2977-6641>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57212651876>

Babicheva Anastasia Ye. – Master's Student of the Department of Hotel and Restaurant Business and Food Technologies of the Educational and Scientific Institute "Karazin Institute of International Relations and Tourism Business" of V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

E-mail: nastiabch@ukr.net

У зв'язку з воєнними діями на території України більшість галузей зіткнулися зі значним падінням споживчого попиту, зростанням операційних витрат, високими ризиками тощо. Ресторанний бізнес виявився однією з тих сфер, яка найбільше відчула на собі негативний вплив війни. Український ресторанний бізнес, не встигнувши повною мірою оговтатися від кризи, що була викликана пандемією COVID-19, зіткнувся з ще більш серйозними проблемами внаслідок російського вторгнення. Проте, незважаючи на складну ситуацію, ресторанний бізнес в Україні поступово відновлюється. Деякі заклади перепрофілювалися відповідно до задоволення сучасних потреб ринку, значна частина ресторанного бізнесу спрямувала свою діяльність на підтримку української армії, внутрішньо переміщених осіб та ін. Вітчизняний ресторанний бізнес намагається адаптуватися до мінливих умов, запроваджуючи нові бізнес-моделі та вдосконалюючи наявні, пропонуючи послуги з доставки їжі, нові позиції меню, сезонні продуктові меню, впроваджуючи формат "dark kitchen" тощо. Цей процес відбувається нерівномірно, враховуючи територіальні особливості. Воєнна криза майже не торкнулася західних областей країни, проте всі заклади відчували зростання цін, а також загострилися проблеми з логістикою [1].

Постійна трансформація зовнішнього середовища визначає умови, до яких сучасні ресторани мають адаптуватися, щоб отримати конкурентні переваги. Інновації, гнучкість у підходах і орієнтація на цільову аудиторію є ключем до створення успішного ресторанного бізнесу, що відповідає сучасним очікуванням клієнтів. Однією з найважливіших конкурентних переваг сучасних закладів харчування є їх адекватна ціннісна пропозиція. Актуальність вдосконалення ціннісної пропозиції ресторану полягає у здатності залишатися реле-

вантним і конкурентоспроможним в умовах змінюваного ринку. Вдосконалення ціннісної пропозиції має орієнтуватися на споживчі переваги та спиратися на інноваційний потенціал компанії.

Створення та впровадження ціннісної пропозиції є одним із ключових факторів для забезпечення стійкої конкурентної переваги компанії. Ранні дослідження цієї проблематики зосереджувалися на питаннях рекламного просування продуктів [2], які в подальшому знайшли своє відображення в концепції унікальної торгової пропозиції (УТП) [3]. Поняття ціннісної пропозиції в маркетингу вперше висунув понад сто років тому один із піонерів у цій сфері – Д. Старч (*D. Starch*) [4], який підкреслив важливість надання цінності клієнтам і стимулювання їх до дій у відповідь на пропозицію компанії. Спочатку концепція ціннісної пропозиції була орієнтована на ринок B2C (бізнес для споживача), але пізніше вона поширилася й на ринок B2B (бізнес для бізнесу). Нині проблеми формування ціннісної пропозиції є предметом активних наукових дискусій серед закордонних і вітчизняних учених і практиків: М. J. Lanning, Е. G. Michaels [5], F. E. Webster [6], С. Homburg, D. Jozić, С. Kuehnl [7], А. Eggert et al. [8], S. Nenonen et al. [9], В. Гросул, Н. Балацька [10], О. Герасименко [11] та ін. Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць, що були присвячені розробці та вдосконаленню ціннісної пропозиції, проблеми її формування в ресторанному бізнесу розглянуті недостатньо, що обумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямку.

Метою статті є аналіз наявних підходів до формування ціннісної пропозиції та визначення шляхів її вдосконалення в ресторанному бізнесі.

Концепція ціннісної пропозиції була детально описана М. Леннінгом і Е. Майклзом (*M. J. Lanning, E. G. Michaels*) [5] у контексті розробки стратегії,

що базується на створенні цінності для клієнта. Деякі дослідники вважають потенціал ціннісної пропозиції ключовим організаційним принципом компанії [6], що відіграє вирішальну роль у формуванні вартості продукту або послуги [7], а також має бути основою маркетингової стратегії [8]. Вона також впливає на розробку основної стратегії, спрямованої на ефективне використання ресурсів компанії [9].

У ранніх дослідженнях ціннісну пропозицію часто розглядали як елемент бізнес-моделі, а не як самостійну концепцію. Недостатня увага до цього питання в науковій спільноті призвела до того, що у 2010 р. Інститут маркетингових наук (MSI, Массачусетс, США) звернув увагу на необхідність розробки методів виявлення та розвитку ціннісної пропозиції, які б належним чином залучали клієнтів, співробітників та партнерів. У 2014 р. дослідники MSI підкреслили важливість створення цінності як одного із основних завдань маркетингу [12].

М. Леннінг та Е. Майклз [5] визначили ціннісну пропозицію як набір переваг, які компанія пропонує споживачам, і відповідну ціну, яку споживач

готовий заплатити за продукт чи послугу. Їх підхід включає систему надання цінності споживачу, що складається з трьох етапів: вибір цінності, її надання та передача інформації про неї клієнту. Ця модель протиставляє традиційну орієнтацію на продаж продуктів і пропонує ринковий підхід, де послідовність етапів формування, надання та доведення інформації про цінність до споживача є ключовою.

Запропонована М. Леннінгом та Е. Майклзом модель інтегрує концепцію ціннісної пропозиції в бізнес-модель компанії. Ця концепція стверджує, що успішність бізнесу обмежується, коли компанії зосереджуються лише на виробництві та продажу продукту, не приділяючи уваги маркетингу взаємовідносин і високоякісному сервісу, орієнтованому на лояльність клієнтів. У сучасних термінах це можна порівняти з альтернативою сервісоорієнтованої логіки (*service-dominant logic*) у поведінковій економіці, яка часто обговорюється в дослідженнях, присвячених клієнтоорієнтованим підходам [13].

З підвищенням уваги до концепції ціннісної пропозиції дослідники розробляли різні її моделі. Основні підходи до розуміння та створення ціннісної пропозиції наведено в *табл. 1*.

Таблиця 1

Основні підходи до розуміння та створення ціннісної пропозиції

Концепція ціннісної пропозиції	Представники, джерело	Коротка характеристика
1	2	3
Ціннісна пропозиція як створення цінності для клієнтів	M. J. Lanning, E. G. Michaels [5]	Концепція концентрує увагу на створенні відповідного досвіду для потенційних клієнтів. Цей підхід орієнтований на клієнта та його потреби
Стратегічна структура ціннісної пропозиції	A. Payne, P. Frow, A. Eggert [14]	Пропонується концептуальна структура для розуміння стратегічної значущості ціннісної пропозиції, виділивши дві групи факторів: внутрішні ресурси компанії та ринкові ресурси. Підтримка керівництва та ступінь формалізації ціннісної пропозиції впливають на її ефективність як для компанії, так і для клієнтів. Підкреслюється важливість ясності та деталізації пропозиції на різних рівнях, залежно від потреб компанії та ринку
Ціннісна пропозиція як система створення цінності	K. Heinonen, T. Strandvik, K. J. Mickelsson et al. [15]	Замість орієнтації на постачальників ціннісна пропозиція має відображати потреби клієнта. Хоча цей підхід зберігає елементи сервісо-домінантної логіки, сприйняття цінності клієнтом передбачається «вбудовувати» у продукт, підтримуючи діалог між компанією та клієнтом
Ціннісна пропозиція як елемент стратегії компанії	G. Day [17]	Концепція передбачає виділення трьох ключових підходів до ринкового успіху: операційна досконалість (надання товарів та послуг за оптимальною ціною), орієнтація на потреби клієнтів та лідерство в інноваціях.

1	2	3
		Ціннісна пропозиція має орієнтуватися на шляхи забезпечення ринкового успіху, вона забезпечує ринкову перевагу через: адекватність ціни, продуктивність і відносну цінність порівняно з конкурентами. Такий підхід відображає можливі стратегічні рішення для успішного розвитку бізнесу
Ціннісна пропозиція для інших стейкхолдерів, крім клієнтів	K. Kwon, S. Jang [18]	Ціннісна пропозиція має враховувати переваги для інших зацікавлених сторін, окрім клієнтів, які сприяють: залученню нових співробітників; поліпшенню відносин між компанією та її працівниками; координації постачальників і оптимізації ланцюгів поставок; комунікації з акціонерами. Такий підхід передбачає, що ціннісна пропозиція має бути спрямованою на залучення конкретної цільової аудиторії, враховуючи її потреби та вимоги
Ціннісна пропозиція, що враховує інтереси клієнтів і постачальників	D. J. Flint, J. T. Mentzer [19]	Ціннісна пропозиція має враховувати управлінські рішення, що пов'язані з інтегрованими ланцюгами створення вартості. Ціннісні пропозиції частіше формуються на основі пропозицій постачальників, що значною мірою відрізняє цей підхід до формування ціннісної пропозиції від інших підходів. Взаємодія між постачальниками і клієнтами є ключовою для компанії, тому ціннісні пропозиції повинні враховувати потреби обох сторін. Процес формування ціннісної пропозиції стає результатом спільного аналізу та обміну знаннями між усіма учасниками ланцюжка постачання
Ціннісна пропозиція на основі взаємної цінності: акцент на співпраці	S. Glaser [20]	Концепція передбачає, що всі учасники процесу створення цінності усвідомлюють взаємодоповнюваність своїх цілей. Такий підхід передбачає можливість отримання синергетичного ефекту для всіх учасників процесу виробництва та постачання продукту. Тобто, важливим є узгодження уявлення про те, що є цінністю для кожної сторони. Взаємовигідні ціннісні пропозиції можуть допомогти досягти більш глибокої співпраці та забезпечити довгострокову взаємодію
Формування ціннісної пропозиції на основі співпраці з клієнтами	T. Levitt [21], C. Raddats, C. Kowalkowski, O. Benedettini et al. [22]	Визначення ціннісної пропозиції компанії має враховувати, що клієнти купують рішення своїх проблем, а не просто продукти. Такий підхід є особливо важливим у контексті спільної роботи компанії та її постачальників, коли для клієнта розробляються персоналізовані рішення. Такий підхід відповідає логіці спільного створення цінності та інтеграції ресурсів, підкреслюючи важливість співпраці з клієнтами
Формування карти цінностей як інструменту ідентифікації ціннісної пропозиції	A. Kambil, A. Ginsberg, M. Bloch [23]	Для розробки ціннісної пропозиції доцільно використовувати інструменти аналізу та визначення альтернативних маркетингових стратегій, зокрема співвідношення вартості продукції, його продуктивності та цінності, що створюється. Ця концепція визначає межі цінності, показуючи співвідношення між вартістю продукту та вигодами конкурентів у певному ринковому сегменті, а також розробку відповідних стратегій диференціації ціннісних пропозицій

1	2	3
Структура ціннісної пропозиції у B2B-комерційних взаємовідносинах	J. C. Anderson, N. Kumar, J. A. Narus [24]	Ціннісна пропозиція у B2B-середовищі має фокусуватися на функціональних перевагах, визначенні ціннісних параметрів, використанні карт цінностей для аналізу конкурентів і розробці нових пропозицій
Ціннісна пропозиція в рамках бізнес-моделі А. Остервальдера та І. Піньє	A. Osterwalder, Y. Pigneur et al. [25]	Шаблон бізнес-моделі (бізнес-модель Canvas) надає практичні інструменти для розробки ціннісної пропозиції. Ціннісна пропозиція, відповідно до бізнес-моделі, акцентує увагу на взаєминах із клієнтами та ключових цінностях компанії, допомагаючи визначити потреби та очікувані результати для клієнтів. У цій моделі також приділяється увага розробці характеристик продукції та послуг, що створюють цінність для клієнтів, а також узгодженню цих характеристик із бізнес-моделлю компанії
Ціннісна пропозиція як визначення ключових переваг продукту	G. L. Urban, J. R. Hauser [26]	Концепція зосереджується на формуванні переваг, які надає продукт, а також на стандартах якості продукції та послуг. Ця концепція акцентує увагу на інноваційних якостях продукту та функціональних характеристиках, що є основою маркетингової стратегії компанії
Система вимірювання ціннісної пропозиції	T. Rintamäki, H. Saarijärvi [27]	Система вимірювання ціннісної пропозиції дозволяє визначати ключові параметри, що мають бути включені у пропозицію. Концепція базується на виборі економічної, функціональної та емоційної цінності, оцінюючи конкурентоспроможність через відповідність ресурсів компанії потребам клієнтів
Ціннісна пропозиція як технологія створення продукту	H. Chesbrough, R. S. Rosenbloom [28]	Концепція фокусується на аналізі споживчих переваг і необхідних характеристик товару або послуги, що створює унікальну цінність. Включає оцінку функціональних властивостей продукту, його дизайну та супутніх витрат для формування найбільш вигідної пропозиції

Джерело: систематизовано авторами.

Аналіз різних концепцій ціннісної пропозиції дав можливість порівняти ці концепції з точки зору наявності в них параметрів, що стосуються як стратегії формування, так і стратегії реалізації ціннісної пропозиції. Варто зазначити, що внутрішні та зовнішні чинники компанії постійно змінюються, що робить ціннісну пропозицію динамічною. Вона адаптується відповідно до умов ринку та споживчих вподобань. У результаті змін на ринку та коригування бізнес-моделі активізуються різні елементи інноваційного потенціалу компанії.

На основі проведеного аналізу було визначено 10 ключових параметрів, які є важливими для стратегії та реалізації ціннісної пропозиції. Як показано в *табл. 2*, до параметрів, що стосуються стратегічного формування ціннісної

пропозиції, належать: інтеграція з бізнес-моделлю компанії; чітко визначені вигоди, засновані на різних формах цінності; порівняння вартості продукції з конкурентами; акцент на досвіді клієнта та орієнтація на цінність використання. Серед елементів реалізації ціннісної пропозиції можна виділити: інтегрований підхід до проектування та дизайну; комунікацію цінностей як з клієнтами, так і всередині компанії, та кількісну оцінку цінності.

У *табл. 2* концепції ціннісної пропозиції в рамках досліджень класифікуються за десятьма ключовими параметрами, щоб виокремити основні складові кожної концепції. Аналіз представлених концепцій ціннісної пропозиції показав:

- ✦ ті концепції, що орієнтовані на практичне застосування, охоплюють більше параметрів реалізації, оскільки вони тісно інте-

Порівняння основних концепцій ціннісної пропозиції (ЦП)

Концепція	Параметри стратегії формування ЦП					Параметри реалізації ЦП				
	Інтеграція з бізнес-моделлю	Диференційовані вигоди, що засновані на різних формах цінності	Вартість порівняно з іншими конкурентами	Досвід клієнта	Ефективність використання ЦП	Інтегрований підхід до дизайну ЦП	Комунікація цінностей	Кількісна оцінка цінності	Збір даних про створення цінності	Значущість цінності, що надається
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Концепція ЦП як цінність клієнтам	+	+	+	+	-	+	+	-	-	-
Концепція ЦП як система створення цінності	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-
ЦП як елемент стратегії компанії	-	+	+	+	-	+	+	-	+	+
ЦП для інших стейкхолдерів, крім клієнтів	+	+	+	+	+	+	+	-	-	+
ЦП, що враховує інтереси клієнтів та постачальників	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+
ЦП, що ґрунтується на взаємній цінності: акцент на взаємному обміні	+	+	-	+	+	+	+	-	-	-
ЦП, що орієнтується на співпраці з клієнтами	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+
Карта цінності як засіб ідентифікації ЦП	+	+	+	-	+	-	-	-	-	-
ЦП, як комерційні взаємини B2B	-	+	+	-	-	-	+	+	+	+
ЦП у межах бізнес-моделі Osterwalder	+	+	+	+	+	+	+	-	-	+
Стратегічна структура ЦП	+	+	-	+	+	+	+	-	-	-
ЦП, як пропозиція основних переваг	+	+	+	-	-	-	+	-	-	-
Система вимірювання ЦП	-	+	+	+	+	-	-	-	-	-
ЦП як технологія створення продукції	-	+	+	+	-	+	+	+	+	+

Джерело: складено авторами.

гровані в бізнес-модель компанії та сприймають ціннісну пропозицію як її невід'ємну частину;

- † ті концепції, фокус яких зосереджений на бізнес-моделі, орієнтованій на клієнтів, пропонують найбільш комплексний підхід, що враховує ключові питання реалізації ціннісної пропозиції.

Отже, ціннісна пропозиція є гнучкою системою, яка може змінюватися залежно від стратегії компанії, уподобань та потреб клієнтів, інноваційного потенціалу та ін. Таким чином, ціннісна пропозиція компанії змінюється

в часі під впливом змін у ринковій кон'юнктурі, споживчому попиті, технологічних процесах і бізнес-моделях, що визначають її динамічність. Динамічність ціннісної пропозиції є важливою для пояснення змін, що викликані появою нових технологій, прогресивних складових продукції або/та послуг, які обумовлюють необхідність формування інноваційного потенціалу компанії [29].

Ресторанний ринок в Україні зазнав значних змін у період пандемії та продовжив змінюватися від впливом воєнної кризи. Сучасна ситуація, пов'язана з необхідністю реструктуризації та вдосконалення бізнесу, висуває виклики ціннісної пропозиції ресторанних закладів, які включають такі аспекти, як змі-

на: обсягів та структури попиту, кон'юнктури ринку, технологій виробництва та споживання ресторанної продукції, бізнес-моделі компанії. Період відновлення попиту на послуги ресторанів багато в чому залежить від оперативності бізнесу щодо його адаптації відповідно до нових реалій підприємницької діяльності у сфері гостинності. Спостереження щодо відновлення ресторанного бізнесу в Україні [30] показують, що впровадження інновацій у бізнес-моделях зможуть стати рушійною силою у відновленні ресторанного бізнесу й успішному подоланні наслідків кризи. Впровадження інновацій у бізнес-моделі ресторанних закладів спричиняють зміни їх ціннісної пропозиції, що створює цінність для кількох зацікавлених сторін одночасно, включно з клієнтами, постачальниками, партнерами та акціонерами, а також зачіпають такі соціальні аспекти, як дбайливе ставлення до навколишнього середовища та розвиток суспільства.

Ресторан має впроваджувати інновації, виходячи з динамічності, щоб стратегічно відрізнитися від конкурентів за допомогою формування найпривабливішої ціннісної пропозиції, враховуючи інноваційний потенціал. Під час формування ціннісної пропозиції відповідний ресторан активізує різні аспекти свого інноваційного потенціалу, що дає можливість впроваджувати затребувані інновації. Важливим є взаємозв'язок між інноваційним потенціалом і ціннісною пропозицією (рис. 1).

Для визначення такого взаємозв'язку необхідно спиратися на дослідження ринку. Аналіз потреб в інноваціях здійснюється через опитування експертів галузі. Також необхідно проаналізувати тенденції на ресторанному ринку та ключові компоненти ціннісної пропозиції ресторану, до яких належать продукти/послуги (як традиційні, так і нові) та сервіси (традиційні та інноваційні). Проведений аналіз дозволить ресторану сформулювати запит на інновації.

Далі вивчаються споживчі вподобання для виявлення актуальних запитів клієнтів. На основі цього активізуються складові інноваційного потенціалу для оцінки, які інновації можна швидко реалізувати у відповідь на поточний попит. Відбираються потенційні інновації для їх подальшого впровадження. У результаті формується перелік інновацій, які можуть бути інтегровані в ціннісну пропозицію як у продуктах, так і у форматі сервісу, з урахуванням інноваційного потенціалу ресторану. Таким чином, аналіз інноваційного потенціалу допомагає впроваджувати ті інновації, які є реальними для компанії, та відсіяти ті, що не можуть бути реалізовані вчасно.

Ресторанний бізнес використовує різні підходи до формування ціннісної пропозиції відповідно до потреб споживачів [5]. Вивчення взаємозв'язків між форматом сервісу та ціннісною

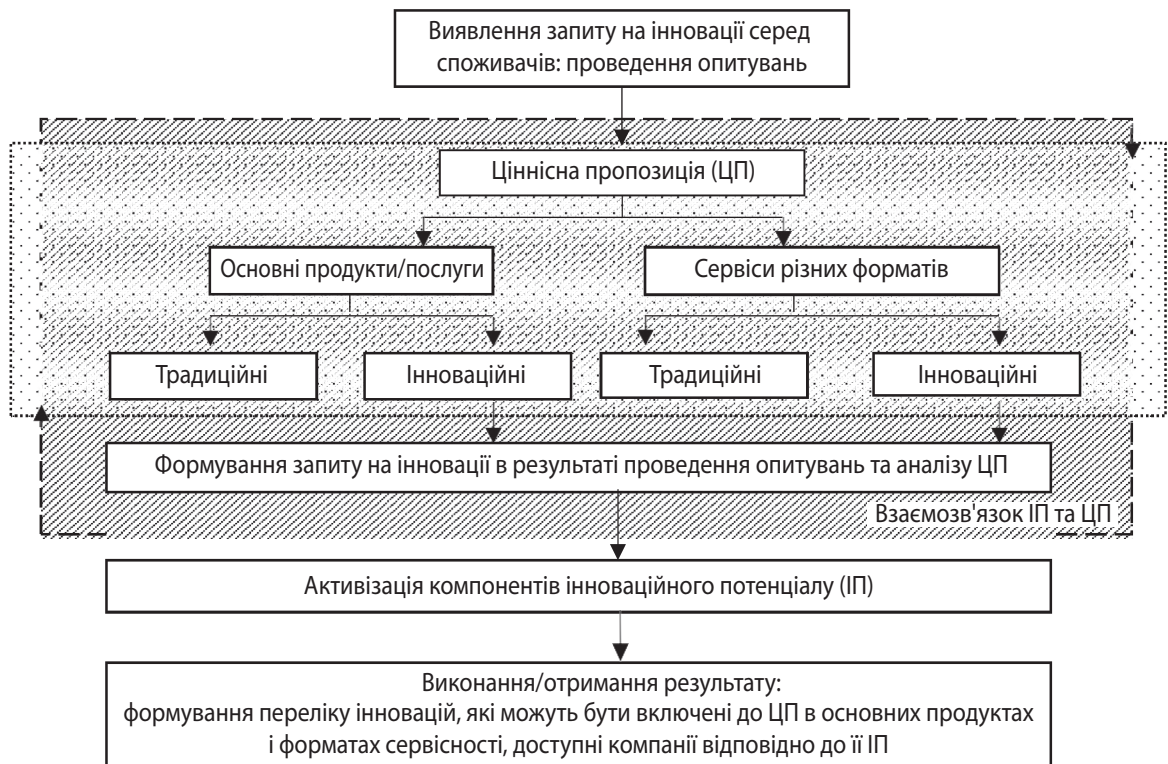


Рис. 1. Схема взаємозв'язку між інноваційним потенціалом та ціннісною пропозицією ресторану
Джерело: авторська розробка.

пропозицією компанії в ресторанному бізнесі свідчить про те, що підприємства, які систематизують ключові фактори надання послуг, можуть досягти конкурентної переваги. Використання аналітичних інструментів для оцінки ціннісної пропозиції дозволяє компаніям встановлювати стандарти обслуговування й автоматизувати управлінські рішення [7]. У висококонкурентних умовах ресторанної індустрії розуміння взаємозв'язку між форматом сервісу та ціннісною пропозицією є критичним. Завдяки такому підходу компанії можуть знижувати ризики в управлінні та залишатися гнучкими щодо змін у галузевих тенденціях.

Поєднання важливих факторів з урахуванням особливостей і вподобань цільової аудиторії, а також вивчення зв'язку між форматом сервісу та ціннісною пропозицією дозволяє сучасним ресторанам отримувати суттєві конкурентні переваги.

Проводячи детальний аналіз характеристик ціннісної пропозиції ресторану, пов'язаних з інноваційним потенціалом, ресторани можуть діяти на випередження в невизначеному та мінливому середовищі. Це дозволяє створювати та використовувати механізми швидкої адаптації до зовнішніх змін та запитів споживачів, що ґрунтуються на глибокому розумінні динамічної структури ресторанного ринку.

Крім того, такий підхід до формування ціннісної пропозиції та конкурентних переваг ресторану актуальний не тільки для окремих компаній, але і для ресторанних мереж, що беруть участь у глобалізації конкуренції та прагнуть до побудови глобальних мережових структур. Циклічний характер світової економіки, разом із посиленням ринкової нестабільності та динаміки, підсилює актуальність інтеграції таких концепцій в умовах посиленої конкуренції на ресторанному ринку. Таким чином, розуміння та використання інноваційного потенціалу підсилює можливості ресторану під час формування актуальної ціннісної пропозиції та стає критично важливим фактором для успіху.

У сучасному діловому світі забезпечення конкурентоспроможності ресторанів є критично важливим чинником стратегічного довгострокового планування. Разом із тим, недостатньо покладатися виключно на формування конкурентних переваг за рахунок традиційних продуктів і послуг ресторану, оскільки вони можуть легко унаслідуватися іншими гравцями на ресторанному ринку. Це підкреслює необхідність активного просування інноваційного потенціалу ресторану з метою створення затребуваних споживачами ресторанних послуг на основі впровадження інноваційних рішень. Важливим є розуміння, що форму-

вання стійкої конкурентної переваги – це не тільки забезпечення конкурентоспроможності продукції та послуг ресторану, але й взаємозв'язки, які існують між інноваційним потенціалом і конкурентоспроможною ціннісною пропозицією ресторану.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можуть бути зроблені такі висновки:

1. *Ціннісна пропозиція є однією з центральних концепцій у стратегічному маркетингу, яка забезпечує стійку конкурентну перевагу. Її значущість зростає у зв'язку з необхідністю адаптації до змін у ринковому середовищі та потреб клієнтів. Водночас, ціннісна пропозиція є гнучкою системою, яка змінюється залежно від зовнішніх (ринкових) і внутрішніх (корпоративних) факторів. Вона має бути адаптована до інноваційних можливостей компанії, нових технологій і змін у вподобаннях споживачів.*

2. *Інноваційний потенціал є рушійною силою для формування конкурентоспроможної ціннісної пропозиції. Використання інновацій дозволяє ресторанам швидко реагувати на зміни ринку, створювати нові продукти, сервіси та формати обслуговування, які відповідають актуальним потребам клієнтів.*

3. *Ресторанний сектор в Україні, що зазнав значних змін через пандемію та війну, вимагає оперативного впровадження інновацій у бізнес-моделі. Це сприяє не лише виживанню, але й створенню нових можливостей у період відновлення. Інноваційний підхід до формування ціннісної пропозиції дозволить ресторанам створювати цінність для кількох зацікавлених сторін одночасно: клієнтів, постачальників, партнерів і акціонерів.*

4. *Проведення ринкових досліджень та аналіз споживчих запитів є критично важливими для визначення потреб в інноваціях. Це дозволить ресторанам формувати актуальні пропозиції, які враховують як сучасні технології, так і унікальні переваги їх бізнесу. Також на успішність ціннісної пропозиції впливає формат обслуговування споживачів. Підприємства, які систематично аналізують ключові фактори сервісу, можуть досягти суттєвих конкурентних переваг завдяки автоматизації управлінських процесів і адаптивності до змін.*

5. *Конкурентна перевага не може базуватися виключно на традиційних продуктах чи послугах. Важливо активно впроваджувати інноваційні рішення, які враховують динаміку ринку, технологічні нововведення та зміну споживчих уподобань.*

Отже, для досягнення стійкої конкурентоспроможності ресторанний бізнес має інтегрувати інновації у формування ціннісної пропозиції,

спираючись на глибокий аналіз ринку, розуміння клієнтських потреб і розвиток свого інноваційного потенціалу. Це дозволить не лише адаптуватися до сучасних викликів, але й отримати стратегічну перевагу на висококонкурентному ресторанному ринку. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Решетняк О. І., Жихор О. Б., Попович М. В., Жихор Б. І. Забезпечення резильєнтності ресторанного ринку України під час війни. *Бізнес Інформ*. 2023. № 12. С. 215–222.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-215-222>
2. Bower M., Garda R. The role of marketing in management. *McKinsey Quarterly*. 1985. Vol. 3. No. 1. P. 34–46.
3. Armstrong J. S. Evidence-based advertising: An application to persuasion. *International Journal of Advertising*. 2011. Vol. 30. Iss. 5. P. 743–767.
DOI: <https://doi.org/10.2501/IJA-30-5-743-767>
4. Starch D. Advertising: Its Principles, Practice, and Technique. Scott, Foresman and Company, 1914. 298 p.
5. Lanning M. J., Michaels E. G. A Business is a Value Delivery System. *McKinsey Staff Paper*. 1988. No. 41. 16 p. URL: <http://www.dpvgroup.com/wp-content/uploads/2009/11/1988-A-Business-is-a-VDS-McK-Staff-Ppr.pdf>
6. Webster F. E. Market-Driven Management: How to Define, Develop, and Deliver Customer Value. John Wiley & Sons, 2002. 336 p.
7. Homburg C., Jozić D., Kuehnl C. Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2017. Vol. 45. No. 3. P. 377–401.
DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7>
8. Eggert A., Ulaga W., Frow P., Payne A. Conceptualizing and communicating value in business markets: From value in exchange to value in use. *Industrial Marketing Management*. 2018. Vol. 69. P. 80–90.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.018>
9. Nenonen S., Storbacka K., Sklyar A. et al. Value propositions as market-shaping devices: A qualitative comparative analysis. *Industrial Marketing Management*. 2020. Vol. 87. P. 276–290.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.10.006>
10. Гросул В. А., Балацька Н. Ю. Механізм формування цінності в підприємствах ресторанного бізнесу. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2020. № 4. С. 76–86.
DOI: [10.5281/zenodo.4501351](https://zenodo.org/record/4501351)
11. Герасименко О. В. Маркетингова концепція споживчої цінності готельної послуги. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 87–94. URL: https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/04/mmi-volume-6-issue-4/mmi2015_4_87_94.pdf
12. Research Priorities 2016–2018. Marketing Science Institute, 2016. URL: <https://hispanicad.com/news/2016-2018-research-priorities-report/>
13. Vargo S. L., Lusch R. F. Service-dominant logic: What it is, what it is not, what it might be. In book: *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. M. E. Sharpe, Inc., 2006. P. 43–55.
14. Payne A., Frow P., Eggert A. The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2017. Vol. 45. No. 4. P. 467–489.
DOI: [10.1007/s11747-017-0523-z](https://doi.org/10.1007/s11747-017-0523-z)
15. Heinonen K., Strandvik T., Mickelsson K. J. et al. A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*. 2010. Vol. 21. No. 4. P. 531–548.
DOI: <https://doi.org/10.1108/09564231011066088>
16. Treacy M., Wiersema F. The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market. Hachette UK, 2007. 224 p.
17. Day G. Achieving Advantage with a Service-Dominant Logic. In book: *The Service-Dominant Logic of Marketing*. Routledge, 2014. P. 103–108.
18. Kwon K., Jang S. There is no good war for talent: a critical review of the literature on talent management. *Employee Relations*. 2022. Vol. 44. Iss. 1. P. 94–120.
DOI: <https://doi.org/10.1108/ER-08-2020-0374>
19. Flint D. J., Mentzer J. T. Striving for integrated value chain management given a service-dominant. In book: *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. Armonk, NY: M. E. Sharpe, 2006. P. 139–149.
20. Glaser S. The value of the manager in the value chain. *Management Decision*. 2006. Vol. 44. No. 3. P. 442–447.
DOI: <https://doi.org/10.1108/00251740610656304>
21. Levitt T. Marketing Myopia. *Harvard Business Review*. July–August 1960. Vol. 38. P. 45–56. URL: <https://nadiamarketing.com.br/site/wp-content/uploads/2019/01/mrketngmiopia41336.pdf>
22. Raddats C., Kowalkowski C., Benedettini O. et al. Servitization: A contemporary thematic review of four major research streams. *Industrial Marketing Management*. 2019. Vol. 83. P. 207–223.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.03.015>
23. Kambil A., Ginsberg A., Bloch M. Re-inventing Value Propositions. Center for Digital Economy Research, Stern School of Business, 1996. 33 p. URL: <https://archive.nyu.edu/bitstream/2451/14205/1/IS-96-21.pdf>
24. Anderson J. C., Kumar N., Narus J. A. Value Merchants: Demonstrating and Documenting Superior Value in Business Markets. Harvard Business Review Press, 2007. 240 p.
25. Osterwalder A., Pigneur Y., Bernarda G., Smith A. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. John Wiley & Sons, 2014. 320 p. URL: <https://s3.tenten.co/share/Value-Proposition-Design-Book.pdf>
26. Urban G. L., Hauser J. R. Design and Marketing of New Products. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993. 736 p.

27. Rintamäki T., Saarijärvi H. An integrative framework for managing customer value propositions. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 134. P. 754–764. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.030>
28. Chesbrough H., Rosenbloom R. S. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and Corporate Change*. 2002. Vol. 11. Iss. 3. P. 529–555. DOI: <https://doi.org/10.1093/icc/11.3.529>
29. Christensen C. M., McDonald R., Altman E. J., Palmer J. E. Disruptive Innovation: An Intellectual History and Directions for Future Research. *Journal of Management Studies*. 2018. Vol. 55. Iss. 7. P. 1043–1078. DOI: <https://doi.org/10.1111/joms.12349>
30. Гузар У. Є., Левчук А. В. Аналіз діяльності закладів ресторанного бізнесу в Україні під час війни. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія «Економіка та управління»*. 2023. № 9. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-12-01>

REFERENCES

- Anderson, J. C., Kumar, N., and Narus, J. A. *Value Merchants: Demonstrating and Documenting Superior Value in Business Markets*. Harvard Business Review Press, 2007.
- Armstrong, J. S. "Evidence-based advertising: An application to persuasion". *International Journal of Advertising*, vol. 30, no. 5 (2011): 743-767. DOI: <https://doi.org/10.2501/IJA-30-5-743-767>
- Bower, M., and Garda, R. "The role of marketing in management". *McKinsey Quarterly*, vol. 3, no. 1 (1985): 34-46.
- Chesbrough, H., and Rosenbloom, R. S. "The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies". *Industrial and Corporate Change*, vol. 11, no. 3 (2002): 529-555. DOI: <https://doi.org/10.1093/icc/11.3.529>
- Christensen, C. M. et al. "Disruptive Innovation: An Intellectual History and Directions for Future Research". *Journal of Management Studies*, vol. 55, no. 7 (2018): 1043-1078. DOI: <https://doi.org/10.1111/joms.12349>
- Day, G. "Achieving Advantage with a Service-Dominant Logic". In *The Service-Dominant Logic of Marketing*, 103-108. Routledge, 2014.
- Eggert, A. et al. "Conceptualizing and communicating value in business markets: From value in exchange to value in use". *Industrial Marketing Management*, vol. 69 (2018): 80-90. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.018>
- Flint, D. J., and Mentzer, J. T. "Striving for integrated value chain management given a service-dominant". In *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions Armonk*, 139-149. New York: M. E. Sharpe, 2006.
- Glaser, S. "The value of the manager in the value chain". *Management Decision*, vol. 44, no. 3 (2006): 442-447. DOI: <https://doi.org/10.1108/00251740610656304>
- Heinonen, K. et al. "A customer-dominant logic of service". *Journal of Service Management*, vol. 21, no. 4 (2010): 531-548. DOI: <https://doi.org/10.1108/09564231011066088>
- Herasymenko, O. V. "Marketynhova kontseptsiiia spozhyvchoi tsinnosti hotelnoi posluhy" [The Marketing Concept of Customer Value of Hospitality Service]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 4 (2015): 87-94. https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-6-issue-4/mmi2015_4_87_94.pdf
- Homburg, C., Jozic, D., and Kuehnl, C. "Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 45, no. 3 (2017): 377-401. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0460-7>
- Hrosul, V. A., and Balatska, N. Yu. "Mekhanizm formuvannia tsinnosti v pidpriemstvakh restorannoho biznesu" [The Mechanism of Value Formation in Restaurant Business Enterprises]. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*, no. 4 (2020): 76-86. DOI: [10.5281/zenodo.4501351](https://doi.org/10.5281/zenodo.4501351)
- Huzar, U. Ye., and Levchuk, A. V. "Analiz diialnosti zakladiv restorannoho biznesu v Ukraini pid chas viiny" [Analysis of Restaurant Business Establishments in Ukraine During the War]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriiia «Ekonomika ta upravlinnia»*, no. 9 (2023). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-12-01>
- Kambil, A., Ginsberg, A., and Bloch, M. "Re-inventing Value Propositions". *Center for Digital Economy Research, Stern School of Business*, 1996. <https://archive.nyu.edu/bitstream/2451/14205/1/IS-96-21.pdf>
- Kwon, K., and Jang, S. "There is no good war for talent: a critical review of the literature on talent management". *Employee Relations*, vol. 44, no. 1 (2022): 94-120. DOI: <https://doi.org/10.1108/ER-08-2020-0374>
- Lanning, M. J., and Michaels, E. G. "A Business is a Value Delivery System". *McKinsey Staff Paper*, no. 41 (1988). <http://www.dpvgroup.com/wp-content/uploads/2009/11/1988-A-Business-is-a-VDS-McK-Staff-Ppr.pdf>
- Levitt, T. "Marketing Myopia". *Harvard Business Review*. July-August 1960. <https://nadiamarketing.com.br/site/wp-content/uploads/2019/01/mrketingmiopia41336.pdf>
- Nenonen, S. et al. "Value propositions as market-shaping devices: A qualitative comparative analysis". *Industrial Marketing Management*, vol. 87 (2020): 276-290. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.10.006>
- Osterwalder, A. et al. "Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want". John Wiley & Sons, 2014. <https://s3.tenten.co/share/Value-Proposition-Design-Book.pdf>

- Payne, A., Frow, P., and Eggert, A. "The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 45, no. 4 (2017): 467-489.
DOI: 10.1007/s11747-017-0523-z
- "Research Priorities 2016-2018". Marketing Science Institute, 2016. <https://hispanicad.com/news/2016-2018-research-priorities-report/>
- Raddats, C. et al. "Servitization: A contemporary thematic review of four major research streams". *Industrial Marketing Management*, vol. 83 (2019): 207-223.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.03.015>
- Reshetniak, O. I. et al. "Zabezpechennia rezylentnosti restorannoho rynku Ukrainy pid chas viiny" [Ensuring the Resilience of the Restaurant Market of Ukraine During the Wartime]. *Biznes Inform*, no. 12 (2023): 215-222.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-215-222>

- Rintamaki, T., and Saarijarvi, H. "An integrative framework for managing customer value propositions". *Journal of Business Research*, vol. 134 (2021): 754-764.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.030>
- Starch, D. *Advertising: Its Principles, Practice, and Technique*. Scott, Foresman and Company, 1914.
- Treacy, M., and Wiersema, F. *The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market*. Hachette UK, 2007.
- Urban, G. L., and Hauser, J. R. *Design and Marketing of New Products*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993.
- Vargo, S. L., and Lusch, R. F. "Service-dominant logic: What it is, what it is not, what it might be" In *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*, 43-55. : M. E. Sharpe, Inc., 2006.
- Webster, F. E. *Market-Driven Management: How to Define, Develop, and Deliver Customer Value*. John Wiley & Sons, 2002.

УДК 338.48

JEL: L83; Z30

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-12-192-199>

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВЕЛОСИПЕДНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ВЕЛОТУРИЗМУ В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

©2024 РЯБЄВ А. А.

УДК 338.48

JEL: L83; Z30

Рябєв А. А. Проблеми та перспективи розвитку велосипедної інфраструктури та велотуризму в поствоєнний період

У роботі розглянуто актуальність розвитку велосипедної інфраструктури як важливої складової транспортної та туристської інфраструктури в поствоєнний період. Велосипедні подорожі набувають дедалі більшої популярності у світі, зумовлюючи необхідність створення та модернізації велосипедних шляхів, місць для стоянки й обслуговування велосипедів, а також інформаційного та логістичного забезпечення. Розвиток велосипедної інфраструктури сприяє підвищенню економічної ефективності шляхом залучення туристів, зростання зайнятості та інвестицій у туристсько-рекреаційну сферу. Крім того, велосипедний транспорт має екологічні переваги, зменшуючи рівень шкідливих викидів та шуму, а також позитивно впливає на здоров'я населення, заохочуючи фізичну активність на відкритому повітрі. Велосипеди підвищують мобільність та інклюзивність міського та позаміського простору, забезпечуючи доступність для різних вікових груп та осіб з обмеженими можливостями. Водночас розвиток велосипедної інфраструктури підвищує безпеку дорожнього руху, адже окремі велошляхи, велосмуги, спеціальні світлофори та знаки мінімізують ризик зіткнень з автотранспортом. Сталі урбаністичні рішення завдяки велосипедному транспорту роблять міста комфортнішими для мешканців і туристів, знижуючи навантаження на транспортну систему. У роботі виокремлено основні проблеми, що постануть у процесі побудови веломережі: недостатній розвиток велодорожок, брак безпечних місць для паркування, невідповідність транспортної інфраструктури потребам велосипедистів, нестача інформації для потенційних велотуристів, складність подорожування з власним велосипедом і відсутність дружніх до велосипедистів готелів і технічних станцій обслуговування. Запропоновано низку рекомендацій щодо подолання цих проблем, включно з розбудовою велошляхів усіх типів покриття, створенням майданчиків для відпочинку, інформуванням туристів, модернізацією системи громадського транспорту з урахуванням перевезення велосипедів, а також організацією безпечних паркувальних місць та інклюзивних закладів розміщення. Обґрунтовано, що комплексний підхід до формування велосипедної інфраструктури сприятиме сталому розвитку туризму й економіки, поліпшенню екологічної ситуації та якості життя населення, а також підвищенню привабливості країни для внутрішніх і міжнародних туристів.

Ключові слова: розвиток туризму, велосипедна інфраструктура, транспортна інфраструктура.

Бібл.: 37.

Рябєв Антон Анатолійович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Чорноглазівська, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: anton.ryabev@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2220-3282>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/F-1136-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57211473496>