

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2023. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.58>

УДК 658.5:004.9

T. M. Tardaskina,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3818-7029>

V. V. Alkhimova,

аспірант кафедри маркетингу, менеджменту, публічного управління та адміністрування, Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7302-6031>

ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У КЛАСИЧНИЙ БІЗНЕС

T. Tardaskina,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of

Management and Marketing,

State University of Intellectual Technologies and Communications

V. Alkhimova,

Postgraduate student of the Department of Marketing, Management, Public

Management and Administration,

State University of Intellectual Technologies and Communications

FEATURES OF DIGITAL TECHNOLOGY INTEGRATION INTO TRADITIONAL BUSINESS

Дослідження особливостей інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес залишаються актуальними в сучасному світі. Споживачі все більше користуються інтернетом і мобільними пристроями для пошуку товарів і послуг, відтак власники класичного бізнесу прагнуть максимально задовольнити вимоги споживачів і використовувати цифрові технології для покращення своєї онлайн-присутності, маркетингу та обслуговування клієнтів. Цифрові технології дозволяють підвищити продуктивність і оптимізувати внутрішні операції класичного бізнесу. Крім того, наразі такий бізнес перебуває у середовищі, яке вимагає від нього конкурування з інноваційними стартапами та іншими компаніями, які використовують цифрові технології для підвищення своєї конкурентоспроможності. Відтак, метою дослідження є вивчення особливостей інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес. Авторами наголошується, що у межах дослідження основний зміст цього поняття визначається не контекстом, а загальною ідеєю, за якою це бізнес який діє відповідно до традиційних бізнес-моделей і нецифрових методів управління, які визнані як загальноприйняті в певній галузі або в певному часі. Відповідно до результатів дослідження доведено, що результат інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес є вагомим і багатогранним. Серед унікальних характеристик, які отримує класичний бізнес від інтеграції цифрових технологій, нами виокремлені: збільшення гнучкості бізнесу та його здатності швидко реагувати на зміни умов ринку; формування онлайн-сервісів та швидкого реагування на потреби клієнтів, збільшення обсягів продажів коштом формування можливостей роботи через інтернет-магазини та доступу до платформ електронної комерції; зниження витрат на обслуговування, взаємодію з клієнтами та оптимізацію процесів; покращення взаємодії з клієнтами; збільшення обсягів даних, які збираються завдяки цифровим технологіям; підвищення інноваційності та конкурентоздатності класичного бізнесу. Загалом, інтеграція цифрових технологій у класичний бізнес може призвести до покращення продуктивності, збільшення прибутковості та розширення можливостей на ринку, але вимагає відповідних інвестицій в кібербезпеку та покращення навичок управління нею. Відтак, перспективи подальших досліджень полягають у дослідженні особливостей формування підходів до управління кібербезпекою в умовах інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес.

The study of integrating digital technologies into traditional businesses remains relevant in the modern world. Consumers increasingly use the internet and mobile devices to search for products and services, so owners of traditional businesses strive to meet consumer demands and utilize digital technologies to enhance their online presence, marketing, and customer service. Digital technologies enable businesses to increase productivity and optimize their internal operations. Furthermore, in today's business environment, traditional businesses are faced with the challenge of competing with innovative startups and other companies that leverage digital technologies to enhance their competitiveness. Therefore, the purpose of the research is to study the specifics of integrating digital technologies into traditional businesses. The authors emphasize that within the scope of this study, the primary essence of this concept is determined not by the context but by the overarching idea that this business operates according to traditional business models and non-digital management methods that are recognized as conventional in a particular industry or at a specific time. According to the research results, it has been demonstrated that the outcome of integrating digital technologies into traditional businesses is significant and multifaceted. Among the unique characteristics that traditional businesses gain from the integration of digital technologies, we have identified: increased business flexibility and the ability to quickly adapt to market changes; formation of online services and swift response to customer needs; increased sales volumes through the establishment of online stores and access to e-commerce platforms; reduced operational costs, improved customer interaction, and process optimization; enhanced customer engagement; increased data collection capabilities through digital technologies; improved innovation and competitiveness of traditional businesses in a rapidly changing world. In general, the integration of digital technologies into traditional businesses can lead to improved productivity, increased profitability, and expanded market opportunities. However, it does require significant investments in cybersecurity and management skills. Therefore, the prospects for further research lie in investigating the development of approaches to cybersecurity management in the context of integrating digital technologies into traditional businesses.

Ключові слова: обслуговування клієнтів; збільшення обсягів продажів; цифрові технології; інновації.

Key words: customer service, sales growth, digital technologies, innovations.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Дослідження особливостей інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес залишаються актуальними в сучасному світі у зв'язку з цілим рядом причин. Передусім споживачі все більше користуються інтернетом і мобільними пристроями для пошуку товарів і послуг, відтак власники класичного бізнесу прагнуть максимально задовольнити вимоги споживачів і використовувати цифрові технології для покращення своєї онлайн-присутності, маркетингу та обслуговування клієнтів. Цифрові технології (такі, як автоматизація бізнес-процесів, аналітика даних і штучний інтелект) дозволяють підвищити продуктивність і оптимізувати внутрішні операції такого бізнесу. Крім того, наразі класичний бізнес перебуває у середовищі, яке вимагає від нього конкурування з інноваційними стартапами та іншими компаніями, які використовують цифрові технології для підвищення своєї конкурентоспроможності. Відтак, щоб вижити та процвітати, такі суб'єкти повинні постійно впроваджувати інновації, що створюють можливість взаємодії з клієнтами через різні канали (включаючи соціальні мережі, чат-боти та електронну пошту), формують можливості для зменшення витрат на зберігання даних, обробку інформації та тощо. З урахуванням цих факторів, інтеграція цифрових технологій у класичний бізнес є актуальним та важливим для бізнесу будь-якої галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наразі об'єктом особливого наукового інтересу для багатьох вчених є процеси інтеграції сучасних цифрових технологій у бізнес. Серед науковців, які вивчають ці питання, особливо виділяються Брюховецька Н.Ю., Черних О.В., Скоробогатова Н.Є., Машіка Г., Зеліч В., Кізюн А., Маслиган Р. Варто зазначити, що наведені науковці приділяють увагу тому факту, що наразі важливо вивчати саме особливості інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес, у зв'язку з тим, що це є запорукою його конкурентоспроможності, збільшення прибутку і полегшення взаємодії з клієнтами та партнерами. Проте, очевидним виявляється той факт, що попри виділену значущість цих питань, вони досі не знайшли відображення в науковій літературі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Відповідно до змісту наукової проблеми, метою окресленого дослідження є вивчення особливостей інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Зазначимо, що термін "класичний бізнес" може використовуватися в різних контекстах і мати різні значення. Відтак, авторами наголошується, що у межах окресленого дослідження основний зміст цього поняття визначається не контекстом, а загальною ідеєю, за якою це бізнес який діє відповідно до традиційних бізнес-моделей і нецифрових методів управління, які визнані як загальноприйняті в певній галузі або в певному часі. Основними рисами класичного бізнесу є [3]: фокус на традиційні методи управління, які не базуються на інтенсивному використанні цифрових технологій та інформаційних систем; фокус на стандартах, які є загальноприйнятими в певній галузі або в певний час (щодо якості продукції, безпеки, управління ресурсами тощо); фокус обмежений обсяг цифрових інновацій, стабільність та консерватизм. Відповідно до вищенаведеного, інтеграція цифрових технологій у класичний бізнес має велику значущість у зв'язку із формуванням передумов до значних покращень його консервативних концепцій (зокрема того як бізнес створює, та доставляє цінність для своїх клієнтів і яким чином отримує від них прибуток [3]). Відтак, відповідно до наукової літератури [2; 5-6] можливо виділити наступні особливості інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес, серед яких: автоматизація бізнес-процесів (або використання технологій та програмного забезпечення для заміни або оптимізації завдань та операцій у бізнес-середовищі [6]); вдосконалення зв'язку з клієнтами (або використання технологій та програмного забезпечення для того, щоб підтримувати та розвивати відносини з клієнтами [6]); збільшення кількості даних (або використання технологій та програмного забезпечення для накопичення інформації, яка стосується певної галузі або діяльності); розширення можливостей для електронної комерції (або купівлі та продажу товарів і послуг за допомогою Інтернету та електронних засобів [6]); увага до кібербезпеки (а саме до практик, що спрямовані на захист

комп'ютерних систем, мереж, даних та інформації від небажаних доступів, атак, пошкоджень, зламів та інших загроз, що формуються у зв'язку з використанням інформаційних технологій [5-6]).

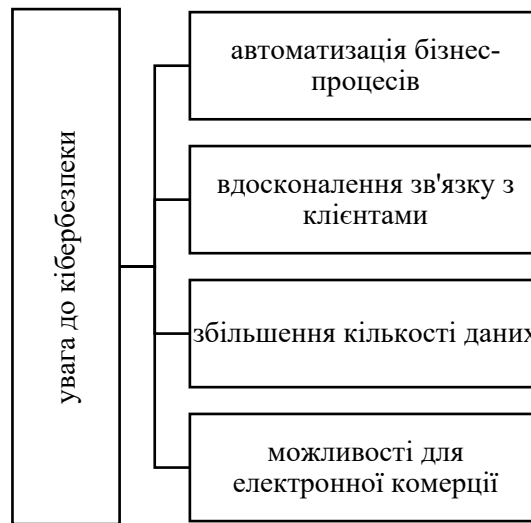


Рис. 1. Базові особливості інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес

Джерело: сформовано на основі: [1; 6]

Розглянемо кожну з базових особливостей, виділених на рисунку, більш системно.

Особливістю інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес є автоматизація бізнес-процесів. Ця особливість зорієнтована на таке використання цифрових технологій, яке дозволяє суб'єкту бізнесу досягнути: значного полегшення щоденних операцій (шляхом здійснення багатьох рутинних завдань без фізичної присутності працівника-оператора [6]); помітної мінімізації помилок в складних операціях (шляхом виключення можливостей для людських помилок внаслідок того, що багато операцій виконується системою автоматично), підвищення продуктивності виробничих операцій та процесів (оптимізація процесів, використовуючи аналітику та штучний інтелект для адаптації та впровадження кращих практик [5-6]), підвищення ефективності управління (шляхом інтегрування різних аспектів бізнесу, таких як фінанси, логістика, управління інвентарем та інших, в єдину централізовану систему [2]), збереження часу та ресурсів (шляхом мінімізації ресурсомістких процесів

[6]). Окреслені вище особливості у єдності визначають ті напрямки інтеграції цифрових технологій в бізнес-процеси класичного бізнесу (рис. 2), які дозволяють йому стати конкурентоздатними, ефективними та адаптивним до змін на ринку. Важливою частиною автоматизації є використання різноманітних інструментів і технологій, таких як програмні роботи, штучний інтелект, аналітика даних, електронні системи управління та інші.



Рис. 2. Особливості інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес за напрямком вдосконалення бізнес-процесів

Джерело: сформовано на основі: [2-3; 6]

Наприклад, класична мережа роздрібної торгівлі Alma, до 2022 р. була організована традиційним способом (а саме залучала велику кількість співробітників, які вручну вели облік товарів, приймали замовлення та контролювали запаси [3]). Втім з впровадженням автоматизації у 2023 р. цей бізнес суттєво покращив свою продуктивність і ефективність [3]. Використання штрих-кодів та сканерів дозволило ефективно відстежувати товари, прихід і розподіл товарів на полиці. Наразі, новація дозволила на 70,7% мінімізувати кількість помилок в обліку та на 45% зменшила втрати товару [3]. Замість ручного ведення паперової документації, мережа супермаркетів перейшла на електронні системи обліку та управління, що спростило процеси ведення обліку та формування звітності. Впровадження систем управління запасами дозволило менеджменту Alma точно контролювати рівень запасів, замовляти товари вчасно та уникати накопичення зайвих запасів [3]. Класичний роздрібний бізнес Alma розширився, впровадивши онлайн-торгівлю. Це дозволило привернути більше клієнтів та розширити географію обслуговування.

Є специфіка в інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес за напрямком вдосконалення зв'язку з клієнтами. Зокрема сучасні технології

дозволяють суб'єкту бізнесу взаємодіяти з клієнтами через соціальні мережі, чат-боти, електронну пошту і мобільні додатки для поліпшення сервісних процесів і показників лояльності. При цьому способи вдосконалення зв'язку з клієнтами за допомогою цифрових технологій охоплюють наступні аспекти: використання цифрових платформ для розширення взаємодій з клієнтами (за напрямками відповідей на запитання, розв'язання проблем, створення позитивного іміджу); використання цифрових платформ для автоматизації обробки запитів від клієнтів і швидких відповідей на їх запитання (за напрямками обробки замовлень, надання інформації про товари та послуги, розв'язання стандартних проблем); використання цифрових платформ для розсилки інформації, щодо акцій, новин і інших спеціальних пропозицій; використання цифрових платформ для створення зручних інструментів для взаємодії з клієнтами (додаток для замовлення товарів, програма лояльності тощо); використання цифрових платформ для збору та аналізу даних про клієнтів для розуміння їх потреб. Окреслені вище особливості, у єдності, визначають ті напрямки інтеграції цифрових технологій у канали зв'язку класичного бізнесу з клієнтами (рис. 3), які дозволяють сформувати додаткові зручності, забезпечити більш ефективне управління відносинами з ними та збільшити рівень лояльності останніх.

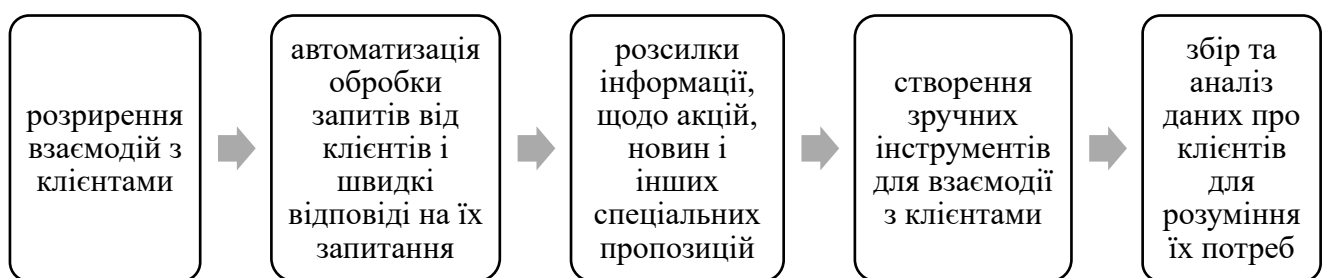


Рис.3. Особливості інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес за напрямком вдосконалення зв'язку з клієнтами

Джерело: сформовано на основі: [3-4\$ 6]

Додатковою особливістю інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес є збільшення кількості даних, які збираються. Наслідком інтеграції є створення додаткових систем (які забезпечують збільшення обсягів даних,

обсягів застосування аналітики та можливостей для прогнозування тенденцій ринку та побудови оптимізаційних моделей) для формування здатності менеджменту до прийняття кращих управлінських рішень, виявлення проблем і можливостей для покращень діяльності. Особливості інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес за окресленим напрямком виділені на рис. 4.

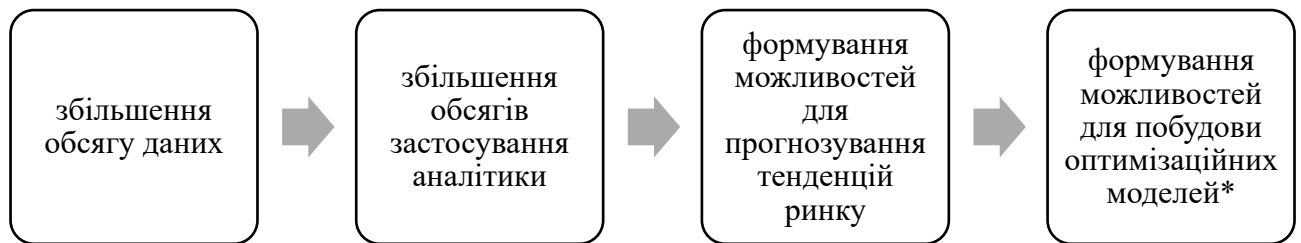


Рис. 4. Особливості інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес за напрямком збільшення кількості даних

Примітка

* Аналітика на основі цифрових даних дозволяє ефективніше використовувати ресурси, включаючи фінанси, персонал і матеріали.

Джерело: сформовано на основі: [5-6]

Наприклад, класична готельна мережа Reikartz Group, яка наразі має 60 мережевих готелів по Україні, у 2022 р. взяла курс на інтегрування цифрових технологій та аналітики даних в процеси управління та покращення обслуговування клієнтів [3]. Як наслідок, Reikartz Group впровадила цифрову систему бронювання RG, яка наразі автоматично збирає дані про бронювання, здійснює автоматичну перевірку вільних номерів та регулює ціни на них. Фактично, ця система сформувала для клієнтів можливості не лише бронювати номери онлайн, але і перевіряти наявність акцій та спеціальних пропозицій. Завдяки системам бронювання, готельний ланцюг завдяки RG збирає дані про клієнтів, такі як їхні вимоги, привід до відвідування готелю, попередні перебування та витрати [3]. Цей приклад показує, як цифрові технології та аналітика дозволяють класичному бізнесу розширити можливості до збору та аналізу великих обсягів даних для прийняття кращих управлінських рішень.

Інтеграція цифрових технологій у класичний бізнес формує можливості для електронної комерції шляхом (рис. 5): створення власного інтернет-магазину або платформ для онлайн-продажів (зокрема, формує можливості для розширення діяльності та збільшення обсягів продажів); активного

використання маркетплейсів (для продажів товарів чи послуг на Amazon, eBay, Etsy тощо); створення мобільних додатків для бізнесу (які забезпечують клієнтам доступ до продуктів і послуг у будь-який час і в будь-якому місці); впровадження онлайн-платежів (які дозволяють збільшити зручність покупок і підвищити конверсію).

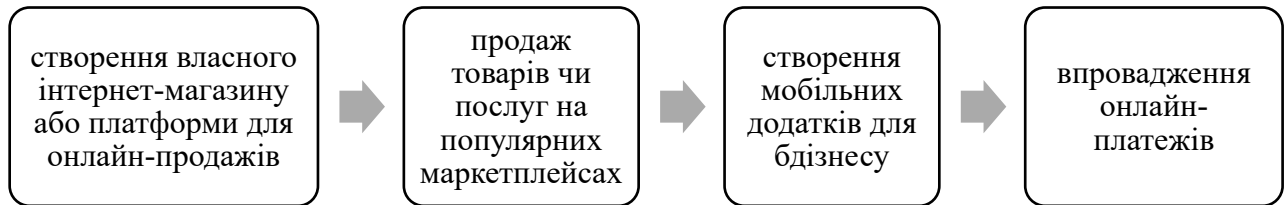


Рис. 5. Особливості інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес за напрямком створення можливостей для електронної комерції

Джерело: сформовано на основі: [3-4; 6]

Наприклад, традиційні магазини у сфері роздрібної торгівлі (такі як магазини одягу, продуктів супермаркети або книжкові крамниці) наразі створюють онлайн-присутність шляхом відкриття інтернет-магазину або участі в маркетплейсах [1; 3]. Це дозволяє їм привертати клієнтів, які віддають перевагу онлайн-покупкам, і розширювати свої продажі за межами фізичного місцеперебування. Ресторани та кафе активно реєструються у незалежних системах онлайн-замовлень, що дозволяє клієнтам замовляти їжу через вебсайти або мобільні додатки [3; 7]. Це дозволяє не лише зробити процес замовлення зручним та доступним для клієнтів, але й отримати доступ до клієнтів, які віддають перевагу доставленню або самовивозу [7]. Традиційні банки та фінансові установи надають онлайн-банкінг та інші цифрові послуги для своїх клієнтів [3]. Це дозволяє таким суб'єктам бізнесу залучати клієнтів, які прагнуть здійснювати фінансові операції онлайн (включаючи перекази, платежі та інвестування). Традиційні освітні установи також наразі пропонують онлайн-курси та дистанційне навчання для студентів, щоб залучити студентів з усього світу та розширити свої можливості [3]. Ці приклади ілюструють, як класичні бізнеси можуть розширити свою діяльність і залучати нових клієнтів,

створюючи онлайн-присутність та використовуючи цифрові технології для збільшення обсягів продажів.

Перехід до цифрових технологій вимагає уваги до кібербезпеки. Суб'єкти бізнесу мають бути готовими захищати дані від кібератак і забезпечувати конфіденційність клієнтських даних. Зокрема, ключові аспекти, на які повинні звертати увагу суб'єкти бізнесу є наступними (рис. 6): захист даних клієнтів (забезпечення конфіденційності та безпеки особистих даних клієнтів); захист від кібератак (включаючи встановлення паролів, шифрування даних, застосування програмного та апаратного забезпечення для виявлення та запобігання атакам); резервне копіювання та відновлення даних (а саме забезпечення доступності даних у випадку кібератаки або аварії системи); аудит та моніторинг (виявлення аномалій та шляхів поглиблення кібербезпеку); забезпечення доступу на потрібний рівень (обмеження доступу до систем та даних). Наприклад, класичний роздрібний магазин Лелека (м. Мукачево, Закарпатська область) в процесі інтеграції цифрових технологій у свою діяльність не приділяв достатньо уваги захисту особистих даних клієнтів (допустивши слабкі паролі та застарілі заходи безпеки) [3]. Як наслідок, у квітні 2023 р., зловмисники зламали їх інформаційну систему та отримали доступ до баз даних, де зберігалися особисті дані клієнтів, такі як імена, адреси, електронні адреси та інші конфіденційні відомості. Подія призвела до погіршення репутації магазину та втрати значного відсотка постійних клієнтів [3].



Рис.6 Напрямки посилення кібербезпеки при інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес за напрямком створення можливостей

Джерело: сформовано на основі: [2-3; 6]

Недотримання вимог кібербезпеки може призвести до серйозних наслідків, включаючи втрату даних, порушення конфіденційності і втрату довіри клієнтів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному

напрямі. Відповідно до результатів дослідження, доведено, що результат інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес є вагомим і багатогранним. Серед унікальних характеристик, які отримує класичний бізнес, від інтеграції цифрових технологій нами виокремлені:

1. Збільшення гнучкості бізнесу та його здатності швидко реагувати на зміни умов ринку.
2. Формування зручних онлайн-сервісів та швидкого реагування на потреби клієнтів, яке може призвести до підвищення рівня їх задоволеності та лояльності.
3. Збільшення обсягів продажів коштом формування можливостей роботи через інтернет-магазини та платформи для електронної комерції.
4. Зниження витрат на обслуговування, взаємодію з клієнтами та оптимізацію процесів.
5. Покращення взаємодії з клієнтами. Зокрема, забезпечується більша доступність для клієнтів до інформації про товари та послуги, через онлайн-канали (включаючи соціальні медіа та електронну пошту).
6. Збільшений обсяг даних, які збираються завдяки цифровим технологіям (що дозволяє менеджменту здійснювати поглиблений дослідницький аналіз даних та приймати кращі управлінські рішення).
7. Підвищення інноваційності та конкурентоздатності класичного бізнесу у швидкозмінному світі.

Загалом, інтеграція цифрових технологій у класичний бізнес може призвести до покращення продуктивності, збільшення прибутковості та розширення можливостей на ринку, але вимагає відповідних інвестицій в кібербезпеку та покращення навичок управління нею. Відтак, перспективи подальших досліджень полягають у формуванні підходів до управління кібербезпекою в умовах інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес.

Література

1. Брюховецька Н.Ю., Черних О.В. Індустрія 4.0 та цифровізація економіки: можливості використання зарубіжного досвіду на промислових підприємствах України, Економіка промисловості. 2020. № 2 (90). С. 116–132.
2. Дергачова Г. М., Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2020. № 17. С. 280–290.
3. PricewaterhouseCoopers database (2023) PwC report “SMART management models”. URL: https://www.pwc.com/content/pwc/userReg/login.en_gx.html?redirectUrl=gG0V-55Ilpsw21J2UMYgbIH5kctcJLK2-lwWPau2GN84=&referrer=gG0V-55Ilpsw21J2UMYgbIH5kctcJLK2lwWPau2GN84=&parentPagePath=/content/pwc/gx/en.
4. Савицька О. М., Салабай В. О. Особливості діджи-талізації бізнесу компанії в умовах розвитку індустрії 4.0. Ефективна економіка. 2020. No 10. - URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8266> (дата звернення: 20.04.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.10.65
5. Скоробогатова Н.Є. Концептуальні засади формування сталого розвитку суспільства в контексті Індустрії 4.0. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2019. № 16. С. 388–400.
6. Services sphere cluster management: virtualization and methodological aspects: монографія / [Authorsteam: Mashika Hanna, Zelic Victoria, Kiziun Alla, Maslyhan Roman et al.]. — Odesa: KUPRIENKO SV, 2023, 131 с.
7. Церклевич В.С., Діль А.В., Діль М.В. Нові гастрономічні спеціальітети як засіб промоції ресторану ніші «local food». Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2022. № 6. С. 41–51. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1193/1125>

References

1. Bryukhovetska, N.Yu. and Chernykh, O.V. (2020), "Industry 4.0 and digitalization of the economy: possibilities of using foreign experience at industrial enterprises of Ukraine", *Ekonomika promyslovosti*, vol. 2 (90), pp. 116–132.
2. Derhachova, H. M. and Koleshnya, Ya. O. (2020), "Digital transformation of business: essence, features, requirements and technologies", *Ekonomichnyy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrayiny «Kyivskyy politekhnichnyy instytut»*, vol. 17, pp 280–290.
3. PricewaterhouseCoopers database (2023) PwC report "SMART management models". Available at: https://www.pwc.com/content/pwc/userReg/login.en_gx.html?redirectUrl=gG0V-55Ilpsw21J2UMYgbIH5kctJLK2-lwWPau2GN84=&referrer=gG0V-55Ilpsw21J2UMYgbIH5kctJLK2lwWPau2GN84=&parentPagePath=/content/pwc/gx/en (Accessed 25 Oct 2023).
4. Savytska, O. and Salabai, V. (2020), «Specific features of the digitalization of the company's business in the conditions of development of industry 4.0", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 10, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8266> (Accessed 21 Apr 2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.10.65
5. Skorobogatova, N.E. (2019), "Conceptual principles of the formation of sustainable development of society in the context of Industry 4.0", *Ekonomichnyy visnyk NTUU «KPI»*, vol. 16, pp. 388–400.
6. Mashika, H. Zelic, V. Kiziun, A. and Maslyhan, R. (2023), Services sphere cluster management: virtualization and methodological aspects, KUPRIENKO SV, Odesa, Ukraine.
7. Tserklevych, V.S., Dil, A.V. and Dil, M.V. (2022), "New gastronomic specialties as a means of promotion of the "local food" niche restaurant", *Tourism and hospitality industry in Central and Eastern Europe*, vol. 6, pp. 41–51, Available at: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1193/1125> (Accessed 25 Oct 2023).