

---

## **Трансформація ринку доставки із закладів харчування у період пандемії коронавірусу в Україні**

**Павло Вікторович Кучер**

кафедра економіко-математичного моделювання, Київський національний економічний університет, Київ, Україна

ORCID: 0000-0002-1687-1092

**Олена Олександрівна Юнькова**

кафедра економіко-математичного моделювання, Київський національний економічний університет, Київ, Україна

ORCID: 0000-0002-8326-5383

### **Для цитування цієї статті:**

Кучер Павло Вікторович, Юнькова Олена Олександрівна. Трансформація ринку доставки із закладів харчування у період пандемії коронавірусу в Україні. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 3, No. 1, 2024, pp. 38-46. doi: 10.46299/j.isjmef.20240301.04.

**Надійшла до редакції:** 02 січня 2024 р.; **Схвалено:** 31 січня 2024 р.;

**Опубліковано:** 01 лютого 2024 р.

---

**Анотація:** В статті проаналізовано, як українська ресторанна індустрія зіткнулася з безпрецедентними викликами під час пандемії COVID-19. В умовах повної невизначеності і економічного шоку ресторанам довелося трансформувати свої бізнес-моделі, зокрема шляхом використання відомих служб доставки чи впровадження власних, щоб вижити в умовах нової реальності. Служби доставки в свою чергу також отримали нові виклики: деякі з них збанкрутіли, але з'явилися нові гравці на ринку доставки, такі як "Glovo", "Bolt", "Raketa", що виступили як посередники між ресторанами та клієнтами, надаючи інноваційні рішення для підтримки ресторанного бізнесу. Запропоновані ними підходи були дуже важливими для забезпечення стійкості та пристосування галузі до швидко змінюваних умов та потреб споживачів.

**Ключові слова:** пандемія коронавірусу, ринок доставки, ресторани, ресторанна індустрія, трансформація бізнесу, споживчий попит, кур'єрські послуги.

---

### **1. Вступ**

Ресторанний бізнес до пандемії COVID-19 демонстрував швидке зростання. Нові заклади відкривалися один за одним, а старі перетворювалися на трендові гастропростори, з'являлися нові формати підприємств. Поширення коронавірусу внесло свої корективи у діяльність усіх галузей, і ресторанний бізнес не став винятком. Починаючи з періоду активного поширення вірусу, багато закладів були змушені закритися, що стало безпрецедентним викликом для цієї індустрії. Це призвело до необхідності шукати нові шляхи для виживання та розвитку. У цей складний час на перший план виходять гнучкість та оперативність у прийнятті рішень, адаптація бізнес-моделі до змінених умов. Одним із ключових аспектів адаптації стало впровадження повного, а згодом і гібридного формату доставки їжі. За умов локдаунів та пандемічних обмежень, коли заклади не могли обслуговувати клієнтів у своїх приміщеннях, багато ресторанів переорієнтувались на доставку їжі додому. Це дозволило їм зберегти зв'язок

зі своїми клієнтами та продовжувати працювати в умовах, коли традиційний формат роботи став неможливим. Підприємства ресторанного бізнесу розробляли нові креативні механізми не тільки для збереження життєздатності, але й для розвитку, адаптуючись до нових реалій зовнішнього середовища, створеного пандемією. В таких умовах гнучкість, швидкість реакції та здатність до трансформації бізнес-моделей виявилися ключовими для виживання та подальшого розвитку у цій сфері.

## 2. Об'єкт і предмет дослідження

**Об'єктом дослідження** є українська ресторанна індустрія, а **предметом дослідження** є вплив пандемії COVID-19 на цю індустрію, зокрема на зміни у бізнес-моделях, стратегіях виживання та адаптації до нових реалій.

## 3. Мета та задачі дослідження

Мета дослідження полягає в аналізі та оцінюванні впливу пандемії COVID-19 на українську ресторанну індустрію, зокрема на вивчення змін у бізнес-моделях, стратегіях виживання та адаптації, які були застосовані ресторанами для подолання викликів цього періоду.

## 4. Аналіз літератури

Тема реорганізації ресторанних бізнесів в умовах пандемії розглядалася багатьма науковцями та дослідниками, зокрема такими, як: Прісс О., Жукова В., Карман Т. [16], Гаталяк О. М., Філь М. [9], Оболенцева, Л. В., Дудченко, М. С. [13], Прилепа Н. [15], Балацька Н. [8], Кобилюх О., Гірна О. [11], Смірнова К., Янчук Т. [18], Гончаренко Н. [10], крім того іноземними Д. Галіван [2], Д. Асокан [1], Ю. Оу [6] та іншими.

## 5. Методи досліджень

В даній роботі застосовано аналіз літератури, аналіз різних кейс-стаді випадків, статистичний аналіз, візуалізацію даних, абстрактно-логічний підхід (теоретичні узагальнення та формулювання висновків).

## 6. Результати досліджень

Ресторанна індустрія по всьому світу зіткнулася з одним із найсерйозніших викликів у своїй історії через пандемію COVID-19. Уряди різних країн були змушені ввести обмеження на роботу закладів харчування, щоб запобігти поширенню вірусу. Тривалість цих обмежень варіювалася від двох місяців у деяких країнах до чотирьох місяців та більше в інших. В деяких випадках, після короткого періоду послаблення, карантинні обмеження вводилися повторно. В Україні, цей виклик став особливо відчутним для власників та працівників ресторанів з березня 2020 року. Заклади харчування зіткнулися з необхідністю тимчасово припинити обслуговування відвідувачів, і в перспективі не було ясності щодо термінів відновлення роботи. Це стало великим ударом як для бізнесу, так і для працівників, які раптово опинилися без роботи та доходу. Загалом, пандемія COVID-19 показала невідповідність ресторанного сектору до подібних глобальних криз, а також виявила його вразливість внаслідок непередбачуваних подій.

Ресторанний бізнес в Україні був одним з тих, хто найбільше постраждав від карантинних обмежень.

Швидке розповсюдження COVID-19 вимагало введення нових законів і правил. Зокрема, в Адміністративний кодекс були внесені зміни, які передбачають штрафи для фізичних осіб від 17 до 34 тис. грн. та для бізнесу від 34 до 150 тис. грн. за порушення карантинних норм. Кримінальний кодекс також був змінений, з введенням покарання до 8 років позбавлення волі

за дії, що призвели до смерті людини в результаті порушення карантину. Були запроваджені нові вимоги до роботи ресторанів, включаючи обмеження щодо обслуговування в приміщенні, заборону дитячих кімнат, вимоги до обслуговування на виніс, зокрема дистанційний прийом замовлень та видачу їжі в закритій упаковці. Загальні вимоги передбачали дотримання дистанції між клієнтами, обмеження кількості людей за столом, встановлення перегородок і безконтактні способи розрахунку. Ці зміни вказували на необхідність негайної адаптації ресторанного бізнесу до нових обставин роботи в умовах пандемії [9].

Згідно з даними Ресторанної Асоціації України, скорочення торкнулося близько 30% персоналу. Ці скорочення не означали, що працівники стали менш потрібні, але вони відобразили фінансові обмеження рестораторів в утриманні великого штату. У працівників ресторанної галузі знизилась очікування щодо заробітної плати: для приблизно 50% з них зарплата дещо знизилася, а для 25% вона значно впала. Ці показники підкреслюють вплив пандемії на економічну стабільність сектору та необхідність адаптації працівників та організаторів бізнесу до нових ринкових умов [13].

Наукова спільнота та ресторатори активно включилися в обговорення впливу коронавірусної кризи на сферу громадського харчування, шукаючи шляхи адаптації галузі HoReCa до пандемічних умов. В умовах карантину, локальний ресторанний бізнес утратив змогу працювати у звичайному режимі, що спричинило значні зміни у попиті та поведінці споживачів. Одночасно з втратою можливості надавати послуги у традиційному форматі, в Україні спостерігалось зростання інтересу до послуг з виготовлення та доставки їжі. Цей сегмент став важливим для споживачів, які зіткнулися з карантинними обмеженнями. Обмеження, пов'язані з пандемією, значно зменшили можливість відвідування ресторанів і кафе, що призвело до суттєвого зростання частки ринку доставки їжі. Попит на такі послуги зріс завдяки розширенню спектру сервісів, збільшенню кількості мобільних додатків для замовлення їжі, а також завдяки збільшенню кількості користувачів Інтернету. Ці зміни відобразили адаптацію споживачів до нових обставин життя в умовах пандемії та їхнє прагнення знайти зручні та безпечні альтернативи традиційному ресторанному відвідуванню [16].

У контексті пандемії COVID-19, ресторанний бізнес в Україні стикається з необхідністю шукати нові способи взаємодії з клієнтами, щоб вижити в складних умовах. Це вимагає від закладів харчування, включаючи ресторани, кафе та пекарні, змінювати свої традиційні методи роботи та переосмислювати свої бізнес-моделі. Однією з відповідей на ці виклики стало широкомасштабне впровадження послуг доставки та приготування їжі на виніс. Ці зміни не просто адаптація до обмежень, але й реакція на зростаючий попит споживачів на більш безпечні та зручні способи харчування. Завдяки технологічному прогресу та збільшенню доступності інтернету, культура онлайн-замовлень та доставки їжі переживає справжній бум. Мобільні додатки для доставки, такі як Delivery.com, Raketa, Glovo, стали невід'ємною частиною повсякденного життя багатьох українців. Ці платформи пропонують зручний спосіб замовлення їжі з різноманітних закладів, забезпечуючи широкий вибір та гнучкість для споживачів. Окрім стандартної доставки з традиційних ресторанів, спостерігається зростання популярності так званих "віртуальних" ресторанів. Це заклади, які не мають фізичного простору для відвідувачів і фокусуються виключно на приготуванні та доставці їжі. Це дозволяє мінімізувати витрати на оренду та обслуговування традиційного ресторану, а також оптимізувати процеси приготування під потреби доставки. Однією з новаторських ідей у цій сфері є створення "хабів" для віртуальних ресторанів. У таких хабах кухні декількох ресторанів знаходяться в одному місці, що оптимізує процес доставки. Автономні автомобілі, що використовуються для доставки, не тільки знижують витрати, але й забезпечують швидку та ефективну доставку їжі клієнтам. Це також сприяє зменшенню вуглецевого сліду, оскільки зменшується кількість поїздок для виконання замовлень. Крім того, в умовах пандемії зросла популярність безготівкових розрахунків, що є безпечнішим та гігієнічнішим способом оплати порівняно з традиційними готівковими розрахунками. Ці тенденції відображають зміну у споживачьких звичках, зокрема у підході до харчування в умовах нової нормальності [15].

Багато ресторанних підприємств були змушені переосмислити свої бізнес-моделі та пройти через реінжиніринг основних бізнес-процесів. Особливий акцент припадає на розвиток та оптимізацію адресної доставки для збереження іміджу компанії, утримання постійних клієнтів та підтримання присутності на ринку. На прикладі мережі ресторанів здорового харчування «Salateira», яка співпрацює з Glovo, можна було спостерігати, як змінились підходи до доставки. Раніше компанія не зосереджувалась на доставці як ключовому елементу свого бізнесу, але з часом цей напрям став важливим для підтримки продажів. Втім, виникли певні виклики, такі як обмежена здатність Glovo обробляти велику кількість замовлень, що призвело до незадоволеності клієнтів. Також важливо відзначити, що заклади, які традиційно не працювали з доставкою, такі як бари, паби, кав'ярні, караоке та кальянні, також активно почали шукати різні способи привабити клієнтів, включаючи акції та знижки за самовивіз. Очевидно, що під час пандемії основним завданням для виживання в ресторанному бізнесі стала необхідність адаптації та інноваційного підходу в умовах обмежень, що передбачає насамперед розроблення нових стратегій та методів обслуговування клієнтів [8].

Криза суттєво вплинула на повсякденне життя українців, сформувавши нові звички та змінивши звичайний ритм життя. Згідно з дослідженням, приблизно 57% громадян перейшли до переважного перебування вдома, що спричинило появу нових побутових звичок. Карантинні обмеження змінили їхній спосіб життя, зокрема щодо використання домашнього простору та розпорядку дня. Близько 40% населення адаптувались до роботи з дому, виявивши ряд переваг, таких як економія часу на дорогу та гнучкість графіка. Для багатьох ця зміна була складною, але з часом виявилися позитивні сторони такого формату роботи. Закриття фізичних магазинів, окрім продовольчих, значно збільшило популярність онлайн-шопінгу. Приблизно кожен третій українець почав активно робити покупки в інтернеті, що стало новим досвідом для тих, хто раніше не віддавав перевагу такому способу покупок. Чи не найцікавіші зміни відбулись у сфері харчування. Багато хто звернувся до послуг доставки їжі, щоб урізноманітнити свій щоденний раціон. Так, на початку пандемії близько 30% населення стали користуватися доставкою їжі з ресторанів, оцінюючи можливість спробувати різноманітні страви, не залишаючи свої домівки. Ці зміни показали, як пандемія спонукала українців переосмислити свої звички та адаптуватися до нових умов життя [18]. Дійсно, в ситуаціях, коли громадський транспорт не функціонує або його робота обмежена, а також коли значна кількість людей віддає перевагу уникати відвідувань супермаркетів та аптек, послуги доставки стають необхідністю в повсякденному житті. У таких умовах кур'єрські служби забезпечують важливу соціальну функцію, допомагаючи людям отримувати необхідні товари та медикаменти без ризику для здоров'я та зручно. Це, в свою чергу, сприяє подальшому зростанню популярності та значенню послуг доставки в повсякденному житті.

Загальний ринок експрес-доставки в Україні продемонстрував дуже стійке зростання. У 2020 році обсяг цього ринку сягнув приблизно 432 мільйонів відправлень. Це майже в 1,75 рази більше порівняно з 2017 роком. Щорічне зростання склало близько 20%. В 2020 році спостерігалось збільшення на 93 мільйони відправлень, що еквівалентно зростанню на 27% порівняно з попереднім роком. Такі дані свідчать про активне зростання внутрішнього ринку експрес-доставки в Україні та відображають збільшення потреби в швидкій та надійній доставці товарів серед українських споживачів [11].

У дослідженні Deloitte [3] вказується, вже наприкінці 2020 року, кількість людей, які користувались сервісами доставки (як готової їжі, так і продуктів) сягнула 73%. Майже 43% заявили, що стали більше витратити грошей на доставку. Кожний п'ятий користувався сервісами бренду Glovo, а кожний десятий замовляв доставку за допомогою бренду Raketa. Аналітики помітили що, чим більший населений пункт, то тим більшим було проникнення сервісів доставки у повсякденне життя українців – так, якщо загалом по Україні сервісами доставки користувались лиш 73% з них, то жителі мегаполісів мали цей показник на рівні 81%.

Від початку карантину в Україні сервіс доставки Glovo відзначив [5] подвоєння кількості користувачів. Дані за період з 16 березня до 29 квітня 2020 року показали, що активність

користувачів зросла, а найактивніший з них зробив аж 155 замовлень. 39% користувачів користувались iOS та 69% - Android, причому користувачі на iOS робили замовлення частіше. Карантин спричинив зміни у попиті: замовлення із супермаркетів зросли на 40%, з аптек - на 35%, при цьому середній чек також збільшився. Популярними товарами виявилися яйця, негазована вода, овочі та певні алкогольні напої, а серед їжі з ресторанів - бургери, салати, страви азіатської кухні. Особливою функцією Glovo є "Що завгодно", яка дозволяє замовити будь-що вагою до 9 кг. Найнезвичайніші замовлення включали свинячу кров та тест на коронавірус. При цьому тренд на безготівкові розрахунки зріс на 55%.

Станом на середину 2020 року на українському ринку доставки послуги надавали як міжнародно відомі компанії Glovo та UberEats, так і українські оператори, серед яких Raketa, Mister.am, Menu.ua. З кінця 2020 року з'явився новий гравець – BoltFood. Окремо варто згадати Zakaz.ua, який спеціалізується виключно на доставці продуктів із супермаркетів і працює у восьми містах України. Ця різноманітність операторів доставки надає споживачам широкий вибір можливостей для замовлення їжі, продуктів та інших товарів, що є важливим фактором зручності та ефективності у побуті, особливо в умовах пандемії.

Як дослідили журналісти AIN [14]), вже наприкінці 2020 року за даними сервісу Glovo, український ринок доставки в 2020 році зріс у 6-7 разів порівняно з попереднім 2019 роком. Glovo посів лідируючі позиції на цьому ринку, маючи приблизно 75-80% ринкової частки. Їх найближчий конкурент – Raketa, і також сервіс доставки їжі від Bolt, який розпочав свою діяльність у жовтні 2020 року. Як зазначили у Glovo, через пандемію омніканальність стала новою нормою для ритейлу, що змінила ставлення до сервісів доставки. Особливо стрімко зріс сегмент доставки із супермаркетів, збільшившись майже в 15-18 разів. Однак, не всім гравцям на ринку вдалося досягти успіху. Деякі сервіси не змогли стати прибутковими та закрилися. Наприклад, UberEats, основний конкурент Glovo, припинив свою діяльність у травні через слабкі фінансові показники. Також у червні про свій вихід з українського ринку оголосив сервіс Menu.ua, маючи борги близько 220 000 доларів, які компанія обіцяла погасити.

Крім того, журналісти з онлайн-видання AIN опитали 2 найбільші компанії (Глово і Ракета) на предмет того, як бізнеси змогли пройти перший пандемічний рік і еволюціонувати. Відповіді компаній відображено у таблиці 1.

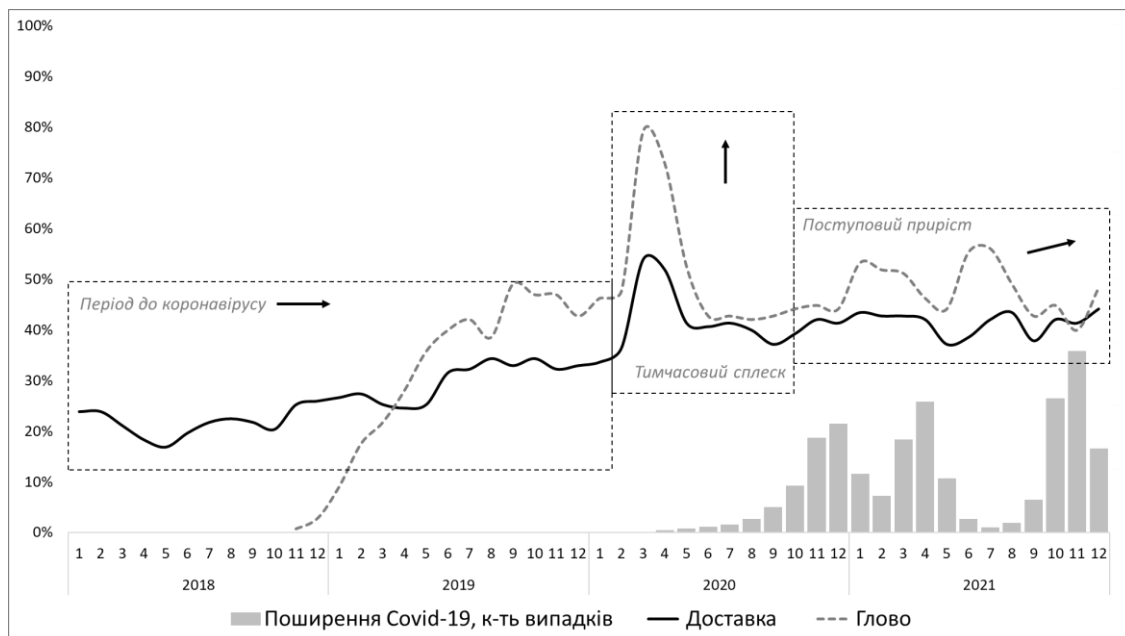
**Таблиця 1. Як бізнеси пережили рік з карантином**

<b>Як пережив 2020 рік "Глово"</b>
Значно розширено зону доставки. З травня 2020 року додатково запустили 11 міст
Запустили онлайн-функції: безконтактна доставка, самовивіз, онлайн-чайові
На початок червня 2020 року кількість користувачів зросла на 30%, частота замовлень на 20%
Порівняно з листопадом 2019 року середній чек зріс на 24%, кількість активних користувачів на 97,7%
Кількість безготівкових операцій становила 65%
Порівняно з листопадом 2019 року кількість активних кур'єрів виросла на 200%
<b>Як пережила 2020 рік "Ракета"</b>
Коронавірус змусив запускати проєкт майже на рік швидше
Через такий режим, за півроку штат кур'єрів і бек-офіс компанії виріс у 10 разів
Якщо до пандемії процес підготовки до співпраці вимагав довгих переговорів, то зі стартом пандемії "з'явилась черга бажаючих" для підключення до системи
Обсяг доставок протягом березня зріс майже на 40% [12]

Примітка: створено авторами на основі [14])

Якщо простежити дані пошукових запитів у системі Google [4]), то можна спостерігати доволі цікаву динаміку (рис. 1). У березні-липні 2020 року ринок переживав доволі сильне потрясіння, тому бачимо дуже різке підняття попиту на сервіси доставки (сервіси доставки «Болт» і «Ракета» не включені у візуальне відображення, оскільки сервіс «Болт» має ще сервіс таксі, а термін «Ракета» може мати багато контекстів, тому такі дані можуть викривити поведінкову картину). Але після літа 2020 року більшість населення адаптувались до нових умов, початковий шок і стадія невизначеності минули, тому й попит на сервіси доставки стабілізувався, хоч і не перестав збільшуватись від місяця до місяця.

Якщо більш детально проаналізувати динаміку кількості випадків захворювання (рис. 1) на коронавірус у 2020-2021 роках, то можна помітити прямий зв'язок між зростанням попиту на доставку товарів і послуг в Україні та періодами збільшення захворюваності на COVID-19. Цей зв'язок особливо виражений у моменти, коли через поширення вірусу уряд вводив локдауни та інші обмежувальні заходи. Кожен такий сплеск захворюваності спонукав людей обмежити відвідування громадських місць, зокрема торгових точок, що, у свою чергу, стимулювало збільшення попиту на онлайн-замовлення та доставку їжі та інших товарів. Отже, пандемічні обмеження та змінювання в поведінці споживачів в умовах збільшення захворюваності на COVID-19 сприяли значному розвитку ринку доставки в Україні.



**Рис. 1.** Динаміка пошукових запитів «Доставка» і «Глово» у мережі Google і динаміка кількості випадків захворювань на коронавірус в Україні.

Примітка: створено авторами на основі [11, 12]

Окрім співпраці з уже існуючими системами доставки, чимало бізнесів в Україні вирішили адаптуватися до нових умов шляхом реорганізації внутрішніх процесів та запуску власної служби доставки. Це стосується не лише ресторанів та кафе, але й інших видів бізнесу, які раніше не займалися доставкою. Деякі з них створили власні кур'єрські служби, інші почали використовувати для початку послуги служб таксі для доставки своїх товарів або їжі прямо до дверей клієнта. Багато з них, звісно ж, підключились до готових систем – Глово, Болт, Ракета та інші. Така адаптація дозволила бізнесам зберігати контроль над якістю та швидкістю доставки, а також підтримувати прямий контакт зі своїми клієнтами, що стало важливим в умовах посиленої конкуренції та змінених потреб споживачів. Як от наприклад, заклади Дмитра Борисова, Сито-П'яно, Guramma Italiana, BarPasageGartenberg – запустили онлайн доставку. Китайський привіт, Тайський привіт, Salateira, KFC – приєднались до систем існуючих сервісів.

Мережа Mamamia запустила [17]) новий сервіс доставки під назвою Cooking Box. Цей інноваційний підхід до послуги доставки запропонував клієнтам не лише інгредієнти для страв, а й докладний рецепт та відео-інструкцію для їх приготування. Всі продукти попередньо очищені, нарізані та надійно упаковані, щоб клієнти могли легко та зручно готувати улюблені страви вдома. Як зазначають представники цих сервісів, оскільки вони не готують страви повністю, а лише забезпечують необхідні компоненти, така пропозиція надається майже за собівартістю, навіть з урахуванням витрат на доставку. Цей підхід не тільки дозволяє клієнтам насолоджуватися процесом приготування, але й створює унікальний досвід, що поєднує в собі зручність доставки з можливістю особисто зайнятися кулінарією.

Загалом можна бачити такі заходи популярних мереж харчування:

- «Китайський Привіт», «В'єтнамський Привіт», «Тайський Привіт» приєдналися до найпопулярніших сервісів доставки їжі Glovo, Uber Eats, Raketa; також вони переформатували свою роботу в формат «на виніс»
- «Сім'я ресторанів Дмитра Борисова» – частина закладів продовжили роботу у форматі доставки – розробили нові сервіси роботи: ready to eat та ready to cook – запустили новий формат доставки – 1 euro delivery;
- «Сито-П'яно» – почали власну доставку
- Guramma Italiana – об'єднали два заклади, запустили власну доставку;
- BarPasageGartenberg – запустили онлайн-замовлення;
- Salateira – приєднали сервіс доставки Glovo;
- Nèggenshil – переформатували роботу у формат take-away, розробили спеціальне меню в карантин, уклали договір із місцевою службою таксі, через яку здійснюють доставку страв;
- «Дженерал Войс» – запустили виготовлення та доставку напівфабрикатів власного виробництва (вареники, пельмені, хінкалі);
- Mamamia – розробили новий сервіс доставки Cooking Box;

## 7. Перспективи подальшого розвитку досліджень

Можуть включати детальніше дослідження впливу нових технологій на ресторанну індустрію. Аналіз тривалості та стійкості змін у споживчих звичках після пандемії. Вивчення економічної ефективності адаптаційних стратегій ресторанів. Дослідження впливу глобальних тенденцій на місцевий ресторанний бізнес.

## 8. Висновки

Висновки з викладеного полягають у тому, що стратегія адаптації ресторанних бізнесів до карантинних умов була унікальною для кожного закладу, але вони спільно використовували доволі схожі методи для перетворення своєї діяльності. Основним аспектом цих стратегій став перехід до доставки продукції, який реалізувався через використання наявних сервісів доставки або створення власних мереж доставки. Це свідчить про те, що ресторани шукали нові шляхи для забезпечення доступу до своїх продуктів у ситуації карантину, активно використовуючи інноваційні підходи та технології для збереження життєздатності свого бізнесу. Крім того, варто зауважити, що пандемія як явище не була основною причиною цих всіх змін. Пандемія стала таким собі каталізатором, який прискорив вже існуючу тенденцію, яка формувалась в останнє десятиліття.

---

**Список літератури:**

- 1) Asokan J., Shajesh D., Rajani K. G. Consumers' perception of online food delivery services during COVID-19. *International journal of health sciences*. 2022. P. 5678–5691. URL: <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6ns4.9363> (date of access: 12.01.2024).
- 2) D. Gavilan. Innovation in online food delivery: Learnings from COVID-19. *International Journal of Gastronomy and Food Science*. 2021. Vol. 24. P. 100330. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2021.100330>
- 3) Deloitte (2020). Споживацькі настрої українців у 2020 році. URL: <https://www.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press-release/RWD%202020%20UA.pdf>
- 4) Google Trends. URL: <https://trends.google.com/trends>
- 5) Interfax-Ukraine. Glovo відзначає зростання кількості користувачів в Україні вдвічі під час карантину. Інтерфакс-Україна. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/660233.html> (дата звернення: 11.01.2024).
- 6) Oh Y. K., Yi J. Determinants of Online Food Delivery (OFD) Sales during COVID-19. *GLOBAL BUSINESS FINANCE REVIEW*. 2023. Vol. 28, no. 2. P. 93–106. URL: <https://doi.org/10.17549/gbfr.2023.28.2.93>
- 7) Ukraine: Coronavirus Pandemic Country Profile - Ukraine. *Our World in Data*. URL: <https://ourworldindata.org/coronavirus/country/ukraine>.
- 8) Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Електронний науково-практичний журнал "Інфраструктура ринку"*, № 42, 2020. С. 117—122. URL: [http://market-infr.od.ua/journals/2020/42\\_2020\\_ukr/22.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/22.pdf)
- 9) Галяк О. М., Філь М. І. Підприємства ресторанного господарства України в умовах пандемії коронавірусу та прогнози на майбутнє. *Географія, економіка і туризм: національний та міжнародний досвід. Матеріали XIV Міжнародної наукової конференції. Львів, 2020. С.78–82.*
- 10) Гончаренко Н. Реорганізація ресторанного бізнесу в умовах пандемії коронавірусу COVID-19. *Держава та регіони. Серія: Економіка і бізнес*. 2021. № 3(120). URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-3-6>
- 11) Кобилух О., Гірна О. Сучасні тренди на ринку експрес-доставки в Україні. *Академічні візії*. 2021. № 12.
- 12) Нова пошта, Glovo, Raketa: як служби доставки використовують свій зоряний час - *BBC News Україна*. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-52208958>
- 13) Оболенцева, Л. В. та Дудченко, М. С. (2021) Розвиток ситуації та трансформація ресторанного бізнесу в Україні за всесвітньої пандемії COVID-19. In: *Міжнародна науково-теоретична інтернет-конференція «Місто. Культура. Цивілізація: виклики сучасності»*, квітень 2021 р., м. Харків.
- 14) Підсумки-2020. Як у пандемію розвивалися служби доставки – *AIN.UA*. URL: <https://ain.ua/ru/2020/12/18/itogi-2021-kak-razvalis-sluzhby-dostavki/> (дата звернення: 11.01.2024).
- 15) Прилепа Н. В. Ресторанний бізнес: інноваційні зміни в умовах поширення вірусу COVID-19. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 5, т. 1. С. 181–184. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/handle/123456789/11110>
- 16) Прісс О., Жукова В., Карман Т. Ринок доставки їжі: тенденції та особливості розвитку в умовах пандемії. *Новації в технології та обладнанні готельно-ресторанних, харчових і переробних виробництв: Міжнар. науково-практ. інтернет-конф.*, м. Мелітополь, 23 листоп. 2021 р. Мелітополь, 2021. С. 244.
- 17) Ресторанний бізнес в Україні під час карантину: як втриматись на плаву у невеликому місті. *Рубрика*. URL: <https://rubryka.com/article/restoran-neggenshil-karantyn/>



18) Смірнова К., Янчук Т. Вплив пандемії коронавірусу на підприємства малого бізнесу. Проблеми системного підходу в економіці. 2021. № 6(86). URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-6-7>

---

## **Transformation of the delivery market from food establishments during the coronavirus pandemic in Ukraine**

**Pavlo Kucher**

Department of Mathematical Modeling and Statistics, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ORCID: 0000-0002-1687-1092

**Yunkova Olena.**

Department of Mathematical Modeling and Statistics, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ORCID: 0000-0002-8326-5383

---

**Abstract:** The article analyzes how the Ukrainian restaurant industry faced unprecedented challenges during the COVID-19 pandemic. In conditions of complete uncertainty and economic shock, restaurants had to transform their business models, in particular by using well-known delivery services or introducing their own, in order to survive in the conditions of the new reality. Delivery services, in turn, also received new challenges: some of them went bankrupt, but new players appeared in the delivery market, such as "Glovo", "Bolt", "Raketa", which acted as intermediaries between restaurants and customers, providing innovative solutions to support the restaurant business. The approaches they proposed were very important in ensuring the sustainability and adaptation of the industry to rapidly changing conditions and consumer needs.

**Keywords:** coronavirus pandemic, delivery market, restaurants, restaurant industry, business transformation, consumer demand, courier services

---