



УДК 005.332.4:316.46:640.432

[https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-10\(16\)-77-89](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-10(16)-77-89)

Постова Валентина Вікторівна кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Вінницький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету, вул. Соборна, 87, м. Вінниця, 21050, тел.: (0432) 55-04-06, <https://orcid.org/0000-0002-0056-5648>

СУЧАСНІ ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Анотація. В статті проведено оцінку конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства і було визначено, що основними факторами, які стримують досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності, є: недосконала система просування послуг на ринку, неефективна система доставки продукції ресторану та низька швидкість обслуговування споживачів. Також було детально пропоновані заходи щодо підвищення рівня конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства. Розглянуто сучасні шляхи підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного бізнесу, зокрема звернено увагу на: розробку мобільного додатку для ресторану; впровадження інноваційних технологій для зменшення часу на обслуговування гостей закладу ресторанного господарства; підвищення якості роботи персоналу за рахунок удосконалення організаційно-мотиваційної політики.

Розроблено рекомендації щодо вдосконалення мотивації працівників закладів ресторанного господарства, які включають: преміювання за підсумками року – 13-а зарплата; порядок нарахування та виплати тринадцятої зарплати у трудовому кодексі не регламентується; організацію конкурсного продажу; удосконалення нематеріального стимулювання працівників закладу ресторанного господарства; удосконалення соціального пакету працівників.

Було наведено приклад системи стимулювання працівників закладу ресторанного господарства, систему заохочень співробітників закладу ресторанного господарства. Також було наведено приклад розподілу премії за професіоналізм працівників закладу ресторанного господарства. Було проаналізовано також нематеріальне стимулювання працівників кухні та запропоновано використовувати: відрядження для обміну досвідом (особливо закордонне); участь у майстер-класах знаменитих кухарів; участь у



професійних конкурсах. У статті було аргументовано необхідність налагодження зворотного зв'язку із керівництвом закладу ресторанного господарства. Було визначено, що також при цьому важливою соціальною функцією має бути добровільне медичне страхування, яке буде забезпечувати мотиваційну функцію, що в свою чергу створюватиме позитивний ефект.

Ключові слова: ресторанный бізнес, конкурентоспроможність, персонал, конкуренція, інноваційні технології, обслуговування споживачів, мотиваційна політика.

Postova Valentyna Viktorivna Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Vinnytsia Trade and Economic Institute of the State Trade and Economic University, Soborna St., 87, Vinnytsia, 21050, tel.: (0432) 55-04-06, <https://orcid.org/0000-0002-0056-5648>

MODERN WAYS OF INCREASE COMPETITIVENESS OF RESTAURANT ESTABLISHMENTS

Abstract. The article assessed the competitiveness of restaurant establishments and determined that the main factors preventing the achievement of the required level of competitiveness are: an imperfect system of promoting services on the market, an inefficient delivery system of restaurant products, and a low speed of customer service. Measures to increase the level of competitiveness of the restaurant industry were also proposed in detail. Modern ways of increasing the competitiveness of restaurant business establishments were considered, in particular, attention was paid to: development of a mobile application for a restaurant; introduction of innovative technologies to reduce the time spent on serving guests of the restaurant industry; improving the quality of staff work due to the improvement of the organizational and motivational policy.

Recommendations have been developed to improve the motivation of employees of restaurant establishments, which include: bonuses based on the results of the year - the 13th salary; the procedure for accrual and payment of the thirteenth salary is not regulated in the Labor Code; organization of competitive sales; improvement of non-material incentives for employees of the restaurant industry; improvement of the social package of employees.

An example of an incentive system for employees of a restaurant industry, a system of incentives for employees of a restaurant industry was given. An example of award distribution for the professionalism of restaurant employees was also given. The non-material stimulation of kitchen workers was also analyzed and it was proposed to use: business trip for exchange of experience (especially foreign);



participation in master classes of famous chefs; participation in professional competitions. The article argued the need to establish feedback with the management of the restaurant industry. It was determined that voluntary health insurance should also be an important social function, which will provide a motivational function, which in turn will create a positive effect. In addition, it is worth noting that the enterprises of the restaurant business are developing very dynamically, constantly changing.

Keywords: restaurant business, competitiveness, personnel, competition, innovative technologies, customer service, motivational policy.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки конкурентоспроможність є важливим елементом економіки багатьох країн світу. Нині умовах ринку неможливо досягти стабільного успіху у підприємстві, а то й розрахувати ефективність його розвитку, не накопичувати постійно інформацію про власні перспективи і здібності, про стан ринків, не оцінювати місце конкурентів ними і проводити аналіз конкурентоспроможності свого закладу.

Ресторанний бізнес сьогодні розвивається стрімкими темпами. Оператори ресторанного ринку розуміють, наскільки важливе планування стратегії довгострокового виживання і гнучкої адаптації до навколишнього середовища, що швидко змінюється. Особливості конкурентоспроможності ресторанного бізнесу набули особливої значущості через появу нових ідей для розвитку ресторанного бізнесу, нових запитів з боку споживачів, розвитку сучасних інформаційних технологій, застосування та розвиток яких приведе до успіху підприємство ресторанного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні питання конкуренції, конкурентоспроможності підприємств та формування конкурентних стратегій розглядалися в роботах таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як І. Ансоффа, Ф. Котлера, Ж. Ламбена, Х. Мінцберга, М. Портера, А. Стрікланда, А. Томпсона, Л. П. Артеменко, М. С. Ключвіної, Л.В. Балабанової, Н.В. Бугаса, О.В. Босецької, Л.Є. Довганя, О.С. Дубрової, Ю.Б., В. В. Кривіцької, В. В. Зянько, А.М. Расулової, М.О. Шульги та ін. Але так як ресторанний бізнес зазнав багатьох змін за період пандемії та війни, тому варто детальніше проаналізувати сучасні шляхи підвищення конкурентоспроможності даних підприємств.

Мета статті полягає у формуванні механізму та аналізі сучасних шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу України.

Виклад основного матеріалу. Галузь ресторанного господарства – одна з найбільш динамічних галузей народного господарства. На сьогодні



актуальним є не лише виготовлення якісної продукції та її реалізація, важливими є також комплекс заходів, які будуть знижувати вартість продукції та збільшувати попит споживачів. Підприємство повинно володіти такими конкурентними перевагами, завдяки яким воно б могло бути на крок попереду у своїй галузі.

Кожне підприємство, як тільки вступає на ринок з тією чи іншою продукцією чи послугою (або планує це зробити), насамперед стикається з перешкодою, яка змушує його підлаштовувати свою діяльність під певні параметри ринку. Цією перешкодою є інші підприємства, що також реалізують свою діяльність на цьому ринку, тобто конкуренти. Взаємини між ними визначаються поняттям «конкуренція».

Під час оцінки конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства варто звертати увагу, що основними факторами, які стримують досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності, є: недосконала система просування послуг на ринку, неефективна система доставки продукції ресторану та низька швидкість обслуговування споживачів [1].

Для вирішення даних проблем пропонуються наступні заходи, що наведені на рис. 1.



Рис. 1 Пропоновані заходи щодо підвищення рівня конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства [2]

Тому розглянемо сучасні шляхи підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного бізнесу:

1. Розробка мобільного додатку для ресторану. Для підвищення рівня конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства пропонується



активізація комунікативної активності в мережі Інтернет з використанням новітніх інформаційних технологій, таких, як створення й просування офіційного мобільного додатку.

На сьогоднішній день інформаційні технології зробили крок далеко вперед. Мобільні програми в різних сферах стають дуже популярними та потрібними. Зараз наявність власного сайту та мобільного додатку – дуже вигідна та прибуткова справа для ресторану. Оптимізація роботи персоналу, зниження витрат реклами, збільшення середнього чека, налагодження комунікації з гостями закладу, усе це дасть підприємцю правильно організувати свою роботу. А відвідувачу надає можливість замовляти столик, меню на вечір, отримувати рахунок та оплачувати його з мобільного.

З точки зору зростання можливостей впливу на цільову аудиторію мобільний додаток в закладах ресторанного господарства виконуватиме такі задачі:

- розробка ефективного емоційного образу закладу;
- підтримка та збільшення впізнаваності бренду закладу;
- створення презентаційної площадки, яка вміщує вичерпну інформацію про діяльність закладу ресторанного господарства тощо [3].

На початковому етапі просування мобільного додатку закладу ресторанного бізнесу є комбінація різних засобів комунікації в інтернеті. Для початку, можна запропонувати такий розподіл:

- просування у соціальній мережі «Facebook» шляхом реклами та анонсів у тематичних спільнотах – 30%;
- реклама на YouTube – 10%;
- реклама в соціальних мережах «Instagram» та «Twitter» – 20%;
- ЗМІ – 10%;
- рекламні мережі контекстної реклами – від 20%;
- решта (мотивований трафік, спам і так далі) – 10% [4].

2. Впровадження інноваційних технологій для зменшення часу на обслуговування гостей закладу ресторанного господарства.

У ресторанному бізнесі успіх багато в чому залежить від кухні, де відбувається приготування всіх страв. Тому, на сучасній кухні ресторану все має бути продумано заздалегідь, від цього залежить хороша організація процесу приготування. Застосування технічних пристроїв полегшують працю, збільшують продуктивність праці, дають змогу економити сировину, підвищують швидкість обслуговування гостей.

Переваги виробництва із застосуванням передових технологій обробки продуктів на високопродуктивному обладнанні, за суворого санітарного контролю за якістю продукції, стають основою інтенсифікації виробничого процесу та запорукою успішної комерційної діяльності ресторанного бізнесу.

Мало приготувати велику кількість їжі – необхідно, щоб вона була якісною та доходила до споживача, максимально зберігаючи поживні та



смакові властивості. В даний час поширення отримало приготування їжі за допомогою технології CarKold, яка є однією з найефективніших і «просунутих» технологій, що дозволяють вирішувати це завдання з мінімальними витратами сировини, витратами на енергію та трудовими витратами. Навіть мала виробнича лінія CarKold, може виготовляти до 500 найменувань готових страв (супи, десерти, заливні, другі обідні страви, соуси, пасти, пудинги) [5].

Технологія CarKold у процесі виробництва передбачає застосування чотирьох унікальних інноваційних методів приготування їжі:

- варіння продуктів на пару;
- приготування їжі у вакуумі при низькотемпературних режимах;
- дозування продукту в пакети;
- охолодження готового продукту в середовищі крижаної води.

Суть технології зводиться до застосування особливого виробничого харчового обладнання, що забезпечує високу гігієнічну чистоту продукту в процесі виготовлення, охолодження та упаковки.

Приготування із застосуванням технології CarKold має цілу низку переваг:

- висока швидкість нагрівання;
- економічність за рахунок використання парогенераторів;
- простота в управлінні (комп'ютеризоване управління);
- можливість поєднати до 8 операцій в одному агрегаті;
- стабільна якість (контроль рецептури здійснює комп'ютер).

Крім того, приготування їжі на пару зберігає всі вітаміни, мінеральні речовини та смакові якості продукту. Приготування їжі у вакуумі дозволяє скоротити втрати маси продукту (наприклад, м'яса) з 35% до 7%. Крім того, технологія CarKold передбачає велику гігієнічну безпеку протягом процесу зберігання продукту. Готовий продукт може зберігатися до 40 діб за температури + 4°C за рахунок відсутності бактеріального фону.

Наступний плюс при використанні цієї технології – дозування продукту в пакети. При створенні технології CarKold впроваджено спеціальні дозуючі станції, що автоматично розливають гарячий продукт, забезпечуючи його найвищу санітарно-гігієнічну безпеку [6].

Регенерація готової продукції здійснюється будь-яким видом теплового обладнання, у тому числі методом розігріву пакета з їжею в каструлі з окропом.

У всьому світі найбільші ресторани мережі роблять заготовки саме із застосуванням технології CarKold. Технологія успішно застосовується такими підприємствами харчування, як фабрики-кухні, комбінати шкільного та дитячого харчування та інші великі харчові виробництва.

Заклади, що надають ресторани послуги, послуги з доставки додому та кейтерингові послуги не завжди встигають виробити повний обсяг необхідної продукції. Тому часто доводиться відмовлятися від деяких замовлень. При застосуванні цієї технології дана проблема вирішиться. Також зростуть



замовлення з кейтерингових послуг, оскільки з'явиться можливість виконувати більшу кількість замовлень.

Збереження невисоких цін на послугу в закладі ресторанного господарства за високого рівня її надання, хорошого сервісу, швидкості подачі, відмінної якості обслуговування та приготування страв сприятиме залученню додаткових гостей. Відвідувачами будуть люди, які не бажають переплачувати за такий же рівень обслуговування в інших ресторанах.

3. Підвищення якості роботи персоналу за рахунок удосконалення організаційно-мотиваційної політики. Успішний розвиток ресторанного бізнесу базується на добрих міжособистісних стосунках між гостями та співробітниками ресторану. Конкурентоспроможність ресторану залежить від того, наскільки гості задоволені якістю обслуговування. А клієнтоорієнтований бізнес, за оцінками експертів, на 90% залежить від кваліфікації персоналу: менеджменту, спеціалістів та безпосередньо співробітників «контактної зони» [7].

Тому у зростанні конкурентоспроможності ресторану велике значення належить вдало підібраному, навченому та мотивованому персоналу.

Зробити гостя лояльним може лише лояльний персонал. Будь-які зусилля щодо просування закладу та залучення до нього нових гостей безслідно пропадуть, якщо аудиторія відгукнеться на заклик, а хостес, адміністратор, офіціант, який зустрічає відвідувачів, наприклад, не зустріне, не проводить до столика, не поцікавиться, з якого приводу відвідувач прийшов.

Некомпетентність персоналу контактної зони має важливе значення, у зв'язку з цим мотивація співробітників, які обслуговують гостей ресторану, також важлива, як і навчання сервісу.

Пропонуються рекомендації щодо вдосконалення мотивації персоналу закладу (рис. 2).



Рис. 2 Рекомендації щодо вдосконалення мотивації працівників закладів ресторанного господарства [8]



Дані заходи включають основні напрямки матеріального та нематеріального стимулювання праці працівників ресторану:

1. Преміювання за підсумками року – 13-а зарплата. Конституція України гарантує громадянам право на оплату їхньої праці. Традиційно виплата зароблених коштів провадиться регулярно, 12 місяців на рік. Але існує й такий термін, як 13-та зарплата.

2. Порядок нарахування та виплати тринадцятої зарплати у трудовому кодексі не регламентується. Тому дізнатися про порядок нарахування та строки виплати премії можна дізнатися з Колективного договору або Положення про преміювання, яке є на підприємстві.

Після ухвалення керівником рішення про виплату 13-ої зарплати співробітникам необхідно вказати досягнення, за які вони отримують премію, а також уточнити термін видачі винагороди.

Для працівників закладу ресторанного господарства преміювання 13-ою зарплатою можуть бути за такі показники: підвищення продуктивності праці; новаторство у праці, освоєння нової техніки та технологій; економія матеріальних ресурсів; виконання плану; за ефективну роботу; зростання позитивних відгуків з боку відвідувачів ресторану та інші.

Річна премія покликана стимулювати працівників сумлінно працювати протягом всього календарного року для досягнення максимальних фінансових результатів. Вона видається за внесок кожного співробітника в загальний результат роботи ресторану протягом року.

2. Організація конкурсного продажу. Лінійні співробітники – це офіціанти та помічники офіціантів. Було б неправильно мотивувати співробітників цієї ланки лише окладом та премією наприкінці року, адже вони зацікавлені в отриманні чайових. І чим краща їхня робота – тим вища подяка задоволених відвідувачів. Також на цю статтю доходу впливає і наповнюваність зали, і персонал, що працює в залі, буде намагатися впоратися з цим завданням.

Відмінною системою мотивації персоналу можуть стати конкурсні продажі. Приклад:

- продаж порції елітного коньяку – додатковий бонус;
- реклама винної картки та продаж ексклюзивного напою – процентний бонус;
- відсоток від проданих за зміну десертів чи сезонних страв тощо.

Технічний персонал – посудомийки, прибиральники, підсобні робітники, вантажники. Є кілька способів матеріальної мотивації таких працівників:

- стабільна заробітна плата;
- оплата понаднормових за фіксованим тарифом;



- безкоштовне харчування під час роботи;
- хороша організація праці (механізація трудомістких процесів);
- бонуси за хорошу роботу [9].

Для прямого працівника ресторану – офіціанта, бармена – на відміну від технічного персоналу, сама заробітна плата не є мотиваційним фактором. Вони зацікавлені не лише в отриманні чистої зарплати, а й преміях чи бонусів. Тому слід їх мотивувати до прямих продажів.

Система заохочень. Премія офіціанту за виконання плану за певними показниками: «середній чек» та «нове меню». Так як не завжди можна визначити тип новинки на рік уперед, досить просто визначити таку цифру і спланувати її на певний період. Результат роботи протягом місяця визначається за такими показниками якості обслуговування, як прострочення, скарги відвідувачів, подяка гостей.

Приклад системи стимулювання працівників закладу ресторанного господарства представлена в таблиці 1.

Таблиця 1

Система заохочень співробітників закладу ресторанного господарства

Підстави для заохочення	Розмір премії, % від заробітної плати
Виконання плану «середній чек»	5 %
Виконання плану «новинки меню»	10 %
Найкращий результат роботи за місяць	15 %

Керівництво закладу ресторанного господарства може бути орієнтоване на безперервний професійний розвиток та вдосконалення рівня персоналу, тому має сенс запровадити премію за професіоналізм. Ця нагорода може бути призначена за результатами атестації персоналу. Оцінка проводиться щорічно відповідно до компетенцій – групою взаємозалежних професійно значущих якостей. У таблиці 2 наведено платіжну матрицю, що пов'язує середній бал, що отримується на атестації, з відсотком премії.

Таблиця 2

Премія за професіоналізм працівників закладу ресторанного господарства

Співробітник	Премія				Середній бал, отриманий на атестації (атестація за 4-х бальною шкалою: від 0 до 3)
	0%	3%	5%	10%	
Бармен	0,44	0,82	1,2	1,6	
Офіціант	1,27	1,51	1,75	2	
Повар	1,55	1,84	2,13	2,44	
Адміністратор зали	1,55	1,84	2,13	2,44	



3. Удосконалення нематеріального стимулювання працівників закладу ресторанного господарства. Усі, хто працює на кухні – починаючи від шефа та закінчуючи молодшими кухарами, залишаються невидимими для відвідувачів, але їхня робота визначає успішність закладу. Гарний шеф – «душа» закладу. І, як правило, заробітна плата у такої категорії працівників є досить високою. Мотивація персоналу такого рівня має бути грамотною та цікавою для них.

Конкурси та шоу, авторські страви та нетривіальні презентації, які залучають додаткових гостей та роблять рекламу закладу – привід для грошової винагороди. Але не тільки матеріальні блага можуть стати достатнім мотиваційним фактором, таким чином в якості нематеріального стимулювання працівників кухні пропонується:

- відрядження для обміну досвідом (особливо закордонне);
- участь у майстер-класах знаменитих кухарів;
- участь у професійних конкурсах.

Також необхідно налагодити зворотний зв'язок із керівництвом закладу ресторанного господарства. Зворотний зв'язок – це інформація про ефективність своєї роботи, яку отримує працівник. Якщо робота організована так, що люди забезпечені інформацією про результати своєї роботи, то вони з'являються більше розуміння того, наскільки ефективно вони працюють.

Якщо робота виконується недостатньо успішно, це мотивує працівників до додаткових зусиль, внесення тих чи інших змін до своєї роботи. Успішне виконання роботи саме собою є додатковим стимулом, що підвищує рівень мотивації виконавця.

4. Удосконалення соціального пакету працівників. Добровільне медичне страхування працівників – це програма, за якою людина отримує додаткові можливості відновлення здоров'я у разі втрати працездатності.

Окрім важливої соціальної функції, добровільне медичне страхування забезпечує мотиваційну функцію, що створює позитивний ефект. Дійсно, можливість безкоштовно отримати висококваліфіковані медичні послуги надається для працівника серйозним аргументом на користь цього підприємства як на етапі влаштування на роботу, так і надалі. Профілактика захворювань та гарне лікування призводять до того, що працівники рідше хворіють, тривалість захворювань знижується. Таким чином, зрештою, роботодавець отримує вигоду внаслідок зниження невиробничих втрат.

Очевидно, що кожен працівник має свій погляд на те, яка програма медичного страхування є оптимальною. Тому ефективність цього виду стимулювання працівників може бути збільшена шляхом надання працівникам можливості вибору необхідних їм складових із деякого переліку.

Отже, здатність підприємства ресторанного бізнесу конкурувати – це узагальнена характеристика його стабільності, що базується на ефективному



використанні його ресурсів, можливості забезпечити споживачів своїми продукцією та послугами високої якості та прийнятної вартості, здатності адаптуватися до змін середовища за умов конкурентного ринку [2].

Конкуренція у ресторанному бізнесі має свої особливості:

– підприємства, як правило, орієнтовані на територіально обмежений ринок, розміри якого залежать від місцезнаходження підприємства та транспортної доступності його для споживачів;

– частина підприємств, крім найкращих ресторанів, можуть конкурувати між собою у загальноміському масштабі на сегменті ринку з обслуговування свят, ділових зустрічей, туристів тощо;

– загальнодоступні підприємства (нижній ціновий сегмент), зазвичай, працюють в умовах досконалої конкуренції, котрій характерно: наявність великої кількості підприємств ресторанного бізнесу різних типів, що реалізують певний (спеціалізований) асортимент продукції на однорідному сегменті ринку, задовольняючи різноманітні потреби населення у харчуванні;

– можливий вихід на ринок за незначних інвестицій (низький рівень витрат);

– особливий характер конкуренції, пов'язаний з виконанням підприємствами ресторанного бізнесу функцій виробництва, її реалізації та організації споживання. Це вимагає, з одного боку, обліку можливостей виробництва певного обсягу продукції, з другого боку, запитів споживачів, їх платоспроможність [4].

Крім того, варто відзначити, що підприємства ресторанного бізнесу дуже динамічно розвиваються, постійно видозмінюючись. На сферу гостинності впливає величезна кількість специфічних факторів: по-перше, послуги надаються та приймаються одночасно, що обмежує можливість контролювати їхню якість; по-друге, тимчасова нестійкість попиту робить проблематичним збереження якості обслуговування у періоди, коли попит стає підвищеним; по-третє, в момент надання послуги багато чого залежить від можливостей споживача [4].

Висновки. Можна відзначити такі позитивні сторони від реалізації проекту щодо вдосконалення системи мотивації персоналу закладу ресторанного господарства: отримання великої кількості пропозицій щодо покращення організації роботи персоналу ресторану, умов праці, зменшення витрат виробництва та обігу, підвищення ефективності діяльності ресторанного підприємства та рівня його конкурентоспроможності на ринку. Технологія формування конкурентних переваг полягає у адаптації системи управління до змін у конкурентному середовищі, що дозволяє швидко і точно визначити напрями підвищення конкурентоспроможності.

Перспективою подальших досліджень є пошук нових шляхів створення



сучасних конкурентних переваг, які зможуть забезпечити конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства.

Література:

1. Антощенкова В.В. Конкурентоспроможність, як основа ефективної національної економіки. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. № 200. С. 84–95.
2. Гадецька З.М. Сучасні мультимедійні засоби просування готельно-ресторанних та туристичних послуг. *Молодий вчений*. 2015. № 2 (6). С. 41-44.
3. Дзеджула В.В., Єпіфанова І.Ю., Гуменюк В. Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 6. С. 116–121.
4. Завальнюк В.В. Методика проектування підсистеми інформаційного забезпечення стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство, Ужгород. 2016, № 8(1), С. 82-85.
5. Завальнюк В.В. Принципи управління інноваційною діяльністю. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький. 2013, № 5 (1), С. 182–185.
6. Іванченкова Л.В., Стасюкова К.В. Конкурентоспроможність як сучасна економічна категорія. *Молодий вчений*. 2019. № 7(1). С. 129–133.
7. Онуфрієвич Д.Р., Куклін О.В. Інтернет-комунікації як засіб підвищення рівня лояльності споживачів на ринку ресторанних послуг. *Наукові розробки молоді на сучасному етапі*. КНУТД, Київ. 2016. С.126-131.
8. Левицька І.В., Постова В.В. Основні поняття та значення підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності підприємств машинобудування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Запоріжжя, 2016, № 4 (04), 1, С. 103-108.
9. Рудь Н. Т. Нові методичні підходи до аналізу інноваційного потенціалу підприємства. *Економічний форум*. Київ. 2015, № 3, С. 323–332.

References:

1. Antoshchenkova, V.V. (2019). Competitiveness as the basis of an efficient national economy [Competitiveness as the basis of an effective national economy]. *Bulletin of the Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture*, 200, pp. 84-95 [in Ukrainian].
2. Hadetska Z.M. (2015) Suchasni multymediini zasoby prosuvannia hotelno-restorannykh ta turystychnykh posluh [Modern multimedia means of promoting hotel-restaurant and tourist services]. *Molodyi vchanyi*. no. 2 (6). pp. 41-44 [in Ukrainian].
3. Dzhedzhula, V.V., Epifanova, I.Yu., & Humeniuk, V. (2018). Competitiveness of the enterprise as an economic category [Enterprise competitiveness as an economic category]. *Economic Bulletin of the Zaporozhye State Engineering Academy*, no. 6, pp. 116-121 [in Ukrainian].
4. Zavalniuk V.V. (2016) Metodyka proektuvannia pidsystemy informatsiinoho zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstva [Methods of designing the subsystem of information support of strategic management of innovation activities of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. 8 (1), 82-85. [in Ukrainian].
5. Zavalniuk V.V. (2013) Pryntsypy upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu [Principles of innovation management]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. Ekonomichni nauky. 5 (1), pp. 182–185. [in Ukrainian].



6. Ivanchenkova, L.V., & Stasyukova, K.V. (2019). Competitiveness as a modern economic category [Competitiveness as a modern economic category]. *Young Scientist*, no. 7(1), p. p129-133 [in Ukrainian].

7. Onufriievych D.R., Kuklin O.V. (2016) Internet-komunikatsii yak zasib pidvyshchennia rivnia loialnosti spozhyvachiv na rynku restorannykh posluh [Internet communication as a means of increasing consumer loyalty in the market of restaurant services]. *Naukovi rozrobky molodi na suchasnomu etapi*. KNUTD, Kyiv. pp.126-131. [in Ukrainian].

8. Levytska I.V., Postova V.V. (2016) Osnovni poniattia ta znachennia pidvyshchennia ekonomichnoi efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv mashynobuduvannia [Basic concepts and significance of increasing the economic efficiency of innovation activities of mechanical engineering enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. Zaporizhzhia*. 4 (04), 1, pp. 103-108. [in Ukrainian].

9. Rud N.T. (2015) Novi metodychni pidkhody do analizu innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva [New methodological approaches to the analysis of the innovative potential of the enterprise]. *Ekonomichnyi forum*, 3, pp. 323–332. [in Ukrainian].