

Khalina, V. Yu., Butskiy, V. O., and Krytska, K. S. "Publichni ekozakupivli: orhanizatsiino-ekonomichni zasady vprovadzhenia ta zdiisnennia" [Public Ecoprocurement: Organizational and Economic Fundamentals of Implementation and Execution]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 154 (2020): 56-60.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-10>

Khalina, V., Butskiy, V., and Ustilovska, A. "Ecoprocurement in Road Construction as a Tool for Sustainable Development". *Suchasni problemy rozvytku prava ta ekonomiky v innovatsiinomu suspilstvi*. 2020. [https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/05/Tezy\\_Bolgaria\\_03.20/Tezy\\_Bolgaria\\_03.20\\_14.pdf](https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/05/Tezy_Bolgaria_03.20/Tezy_Bolgaria_03.20_14.pdf)

Kraljic, P. "Purchasing Must Become Supply Management". *Harvard Business Review*, vol. 61 (1983): 109-117. <https://hbr.org/1983/09/purchasing-must-become-supply-management>

[Legal Act of Ukraine] (2015). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>

Rasool, F., Greco, M., and Grimaldi, M. "Digital Supply Chain Performance Metrics: A Literature Review". *Measuring Business Excellence*, vol. 26, no. 1 (2022): 23-38.

DOI: <https://doi.org/10.1108/MBE-11-2020-0147>

Ritala, P., Golnam, A., and Wegmann, A. "Coopetition-Based Business Models: The Case of Amazon.com". *Industrial Marketing Management*, vol. 43, no. 2 (2014): 236-249.

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.11.005>

"Shcho take zakupivlia?" [What Is Procurement?]. Smart Tender. <https://smarttender.biz/terminy/view/zakupivlya/>

Smachylo, V. et al. "Adaptation of Enterprises to Continuous Socio-Economic Changes in a Region". *International Transport Infrastructure, Industrial Centers and Corporate Logistics*, art. 06047, vol. 67 (October 2019).

DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196706047>

"Upravlinnia biznes-protsesamy" [Business Process Management]. <https://biznesua.com.ua/upravlinnya-biznes-protsesami-business-process-management/>

УДК 658.821

JEL: D22; L83; M21

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-5-229-234>

## МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОЇ ГАЛУЗІ

©2023 ПАНОВА І. О., ЗЕРНЕНКОВА Д. С.

УДК 658.821

JEL: D22; L83; M21

### Панова І. О., Зерненкова Д. С. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанної галузі

Ресторанний бізнес є однією з найбільш конкурентних галузей, де багато підприємств борються за увагу та лояльність клієнтів. За останні кілька років конкуренція в ресторанній сфері значно зросла, що зумовлено зростанням кількості ресторанів та кафе, а також зміною смакових уподобань клієнтів. У зв'язку з цим підвищення конкурентоспроможності ресторанного підприємства стає дедалі важливішим завданням для власників та менеджерів ресторанів. Підвищення конкурентоспроможності може допомогти залучати нових клієнтів, збільшувати обіг і прибуток, лояльність клієнтів та підтримувати високу репутацію ресторану серед клієнтів і конкурентів. Крім того, підвищення конкурентоспроможності є важливою умовою для стабільного розвитку ресторанного бізнесу в умовах зростаючої конкуренції. Успішні ресторани постійно шукають нові способи поліпшення якості обслуговування, розвитку меню та інноваційних послуг, що дає їм перевагу на ринку та допомагає зберегти свої позиції на ньому. Отже, обрана тема є дуже актуальною та важливою для рестораторів, менеджерів та власників ресторанів, які прагнуть зберегти та зміцнити бізнес. Предметом дослідження в статті є методи оцінки конкурентоспроможності підприємств. Мета полягає в дослідженні методів оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанної галузі та виявленні їх практичної цінності. Завдання: дослідити методи оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанного галузі. Використовуються загальнонаукові методи: оцінки та описовий для висвітлення механізмів конкурентоспроможності підприємств ресторанної галузі. Отримано такі результати: визначено ключові фактори, які впливають на конкурентоспроможність ресторанних підприємств, зокрема: якість їжі та напоїв; цінова стратегія; обслуговування клієнтів; маркетингова стратегія; репутація та інноваційність. Зроблено такі висновки: ефективні методи оцінки конкурентоспроможності можуть допомогти ресторанним підприємствам виявити свої сильні та слабкі сторони, а також прийняти обґрунтовані рішення для поліпшення своєї конкурентоспроможності. Виявлено, що ключовими факторами конкурентоспроможності ресторанних підприємств є створення унікального та розпізнаваного бренду, забезпечення високої якості продукції та послуг, ефективне використання маркетингових стратегій та забезпечення задоволеності клієнтів.

**Ключові слова:** ресторанне господарство, конкуренція, конкурентоспроможність підприємств, ресторанна галузь.

**Рис.:** 1. **Бібл.:** 19.

**Панова Ірина Олексіївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри туристичного бізнесу та країнознавства, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** [iryna.panova@karazin.ua](mailto:iryna.panova@karazin.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1975-5644>

**Зерненкова Дар'я Серіївна** – студентка, кафедра туристичного бізнесу та країнознавства, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** [dashaz2354897@gmail.com](mailto:dashaz2354897@gmail.com)

UDC 658.821

JEL: D22; L83; M21

### Panova I. O., Zernenkova D. S. Methods for Assessing the Competitiveness of Enterprises in the Restaurant Industry

The restaurant business is one of the most competitive industries, where many businesses struggle for the attention and loyalty of customers. Over the past few years, competition in the restaurant industry has increased significantly, due to the growth in the number of restaurants and cafes, as well as because of changes in the taste preferences of customers. In this regard, increasing the competitiveness of a restaurant enterprise is becoming an increasingly important task for

restaurant owners and managers. Increasing competitiveness can help attract new customers, increase turnover, profits, and customer loyalty, maintain a high reputation of the restaurant among customers and competitors. In addition, increasing competitiveness is an important condition for the stable development of the restaurant business in the face of growing competition. Successful restaurants are constantly looking for new ways to improve the quality of service, develop menus and innovative services, which gives them an advantage in the market and helps maintain their market position. So, the chosen topic is very relevant and important for restaurateurs, managers and restaurant owners who seek to preserve and strengthen their business. The subject of research in the article are methods for assessing the competitiveness of enterprises. The aim is to study methods for assessing the competitiveness of enterprises in the restaurant industry and identifying their practical value. The objective is to explore methods for assessing the competitiveness of restaurant industry enterprises. General scientific methods that are used: evaluation method and descriptive method to highlight the mechanisms of competitiveness of enterprises in the restaurant industry. The following results were obtained: the key factors influencing the competitiveness of restaurant enterprises are identified, in particular: the quality of food and drinks; pricing strategy; customer service; marketing strategy; reputation and innovativeness. The following conclusions are drawn: effective methods for assessing competitiveness can help restaurant enterprises identify their strengths and weaknesses, as well as make informed decisions towards improving their competitiveness. It is revealed that the key factors of competitiveness of restaurant enterprises are the creation of a unique and recognizable brand, ensuring high quality of products and services, effective use of marketing strategies, and ensuring customer satisfaction.

**Keywords:** restaurant business, competition, competitiveness of enterprises, restaurant industry.

**Fig.:** 1. **Bibl.:** 19.

**Panova Iryna O.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Tourism and Country Studies, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

**E-mail:** iryna.panova@karazin.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1975-5644>

**Zernenkova Daria S.** – Student, Department of Tourism and Country Studies, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

**E-mail:** dashaz2354897@gmail.com

У сучасному економічному середовищі, де конкуренція зростає з кожним днем, оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанної галузі стає надзвичайно важливою. Ресторанна галузь постійно змінюється та розвивається, пропонуючи широкий спектр послуг і гастрономічних вражень для споживачів. У такому контексті підприємствам необхідно здійснювати систематичну оцінку своєї конкурентоспроможності, щоб відрізнятись від інших гравців на ринку та забезпечувати успішну діяльність у тривалій перспективі. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанної галузі включають широкий спектр підходів та інструментів, які дозволяють аналізувати та оцінювати рівень успішності підприємства в контексті конкурентного середовища. Від правильного вибору та застосування таких методів залежить здатність підприємства досягати конкурентної переваги, залучати й утримувати клієнтів, а також забезпечувати прибутковість і стабільний розвиток.

Дослідженням оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанної галузі займалися чимало науковців, зокрема: В. В. Архіпов, Н. Ю. Балацька, І. М. Білецька, Г. М. Гребенюк, О. В. Євтушенко, А. Ю. Парфіненко, Л. В. Марценюк, О. В. Пікуліна, В. А. Русавська, Т. Ю. Чаркіна та інші. У своїх роботах вони наголошували на важливості обрання правильного методу підвищення конкурентоспроможності, а також на тому, що кожне підприємства ресторанного бізнесу має свої особливості, тому потребує індивідуального підходу.

*Мета* статті – дослідження та аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанної галузі.

Конкурентоспроможність є ключовим показником успіху будь-якого підприємства в будь-якій галузі.

У ресторанній галузі, де конкуренція надзвичайно висока, важливість оцінки конкурентоспроможності підприємств набуває особливої ваги. Розглянемо методи оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанної галузі (рис. 1).

Першим методом оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанного галузі є **SWOT-аналіз**.

SWOT-аналіз включає в себе оцінку сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз, які відкриваються перед ним. У контексті ресторанної галузі SWOT-аналіз може допомогти ідентифікувати ті продукти та послуги, які є найбільш популярними серед клієнтів, а також виділити ті моменти, які можуть стати перевагою підприємства в конкурентному середовищі [1, с. 58].

Сильні сторони (*Strengths*) – це внутрішні фактори компанії, які допомагають їй відзначитися на ринку [2]. Це може бути висока якість продукту, сильний бренд, ефективна стратегія маркетингу або технологічні переваги.

Слабкі сторони (*Weaknesses*) – це також внутрішні фактори компанії, але вони обмежують її успіх на ринку. Це може бути недостатня якість продукту, недосконалість виробничого процесу, погана управлінська стратегія або обмежений бюджет.

Можливості (*Opportunities*) – це зовнішні фактори, які можуть стати шансом для компанії на ринку. Це може бути зростання попиту на продукт або послуги, зниження конкуренції, зміни в законодавстві або збільшення ринкової частки.

Загрози (*Threats*) – це також зовнішні фактори, але такі, що можуть негативно впливати на успішність компанії. Це може бути збільшення конкуренції, падіння попиту на продукт або послуги, зміни в

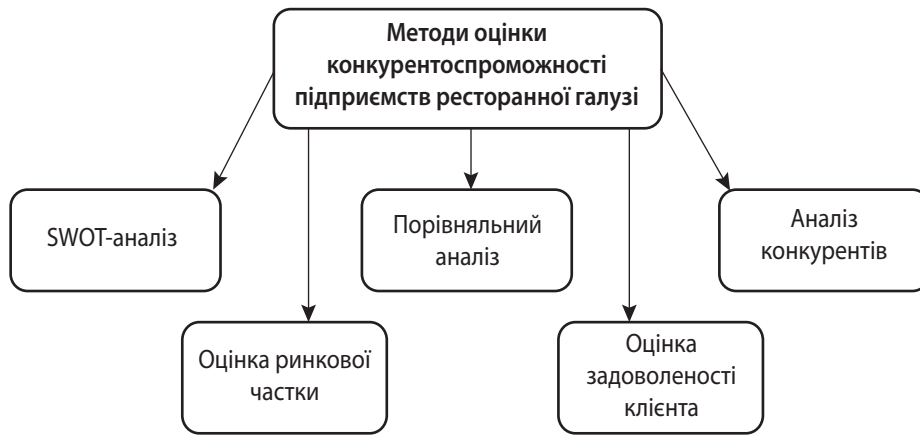


Рис. 1. Методи оцінки конкурентоспроможності ресторанного господарства

Джерело: складено авторами за [12].

законодавстві або небезпека загострення глобальної кризи.

SWOT-аналіз дозволяє компаніям оцінити свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози на ринку [2]. Це дає можливість компанії планувати стратегію розвитку та приймати рішення на основі цих даних. Наприклад, якщо компанія зрозуміла, що вона має сильний бренд і високу якість продукту, але зазнає загроз з боку зростаючої конкуренції, то, можливо, їй варто зосередитися на розвитку нових продуктів або підвищенні ефективності виробничого процесу, щоб збільшити свою конкурентну перевагу на ринку.

SWOT-аналіз є важливим інструментом управління та планування стратегії компанії, оскільки дозволяє виявляти проблеми та можливості на ранніх етапах, щоб приймати своєчасні рішення та досягати успіху на ринку.

Наступним методом оцінки конкурентоспроможності є *порівняльний аналіз*. Цей метод включає порівняння ключових показників успішності підприємств в галузі. У ресторанній галузі це може включати порівняння середнього чеку, кількості клієнтів, кількості відгуків в Інтернеті та інших показників успішності [11]. Цей метод дозволяє підприємству оцінити свою конкурентну позицію в порівнянні з іншими гравцями на ринку.

Порівняльний аналіз є одним із найбільш поширених методів оцінки конкурентоспроможності, який полягає в порівнянні продуктів, послуг, компаній або країн на основі певного набору критеріїв. Цей метод дозволяє визначити переваги та недоліки конкурентів, а також зрозуміти, як можна поліпшити власну конкурентоспроможність.

Оцінка конкурентоспроможності за допомогою порівняльного аналізу передбачає визначення набору критеріїв, які є важливими для успішної діяльності на ринку. Такі критерії можуть бути різними для різних

видів діяльності та варіюються від бізнес-процесів та фінансових показників до якості продукту та рівня задоволеності клієнтів [10].

Після визначення критеріїв проводиться порівняння конкурентів за кожним критерієм. Це можна зробити за допомогою різних методів, таких як відносна оцінка, ранжування за бальною шкалою або використання експертних оцінок.

Отримані результати дозволяють визначити сильні та слабкі сторони кожного конкурента, а також зробити висновки щодо загальної конкурентоспроможності кожної сторони. Крім того, порівняльний аналіз може допомогти виокремити ключові тенденції на ринку та зробити прогнози щодо його майбутнього розвитку.

Незважаючи на те, що порівняльний аналіз має свої обмеження, наприклад недостатню точність при порівнянні компаній з різних країн або ринків, цей метод все ще є дуже корисним і ефективним інструментом для оцінки конкурентоспроможності.

Використання порівняльного аналізу дозволяє компаніям зрозуміти свої переваги та недоліки на ринку, а також порівняти їх з конкурентами. Це може допомогти виправити помилки та зробити певні корективи у власній стратегії, щоб підвищити свою конкурентоспроможність.

Наприклад, якщо компанія проводить порівняльний аналіз і виявляє, що її конкуренти мають вищу якість продукту, можливо, компанія повинна зосередитися на поліпшенні своїх продуктів або послуг [14]. Якщо ж конкуренти мають більш ефективну логістику, то компанія має зосередитися на поліпшенні своїх поставок і розподілу товарів.

Загалом, порівняльний аналіз є важливим інструментом для оцінки конкурентоспроможності, який дозволяє компаніям зрозуміти свої переваги та недоліки на ринку та підвищити свою конкурентоспроможність у майбутньому.

Також важливим методом оцінки конкурентоспроможності є **аналіз конкурентів**. Цей метод дозволяє підприємству отримати інформацію про те, які стратегії використовуються конкурентами для залучення клієнтів, котрі є цільовою аудиторією підприємства [18]. Аналіз конкурентів дозволяє підприємству визначити, що роблять інші гравці на ринку, щоб залучити клієнтів, і чим вони відрізняються від заходів свого підприємства.

Метод оцінки конкурентоспроможності – аналіз конкурентів – полягає у вивченні діяльності та стратегій конкурентів на ринку з метою виявлення їхніх слабких і сильних сторін [8]. Цей метод дозволяє зрозуміти, які фактори впливають на конкурентоспроможність конкурентів, як вони реагують на зміни в ринковому середовищі та яким чином можна поліпшити власну позицію на ринку.

Аналіз конкурентів може включати дослідження їхніх продуктів і послуг, цін, маркетингових стратегій, сильних і слабких сторін, фінансових показників та діяльності на ринку [17]. Після цього можна порівняти власну компанію з конкурентами та зрозуміти, що потрібно зробити для збереження або підвищення конкурентоспроможності.

При використанні методу аналізу конкурентів важливо пам'ятати, що конкуренція може бути не тільки прямою (коли дві компанії конкурують за одну й ту ж мету), але й непрямою (коли конкурують продукти, що задовольняють одну й ту ж потребу, але не мають однакової цільової аудиторії) [9]. Тому важливо розглядати ширший контекст ринкової конкуренції та брати до уваги всі фактори, що впливають на успіх компанії.

Крім того, важливо зазначити, що аналіз конкурентів не є статичним процесом, а має бути безперервним, оскільки ринкове середовище постійно змінюється, а конкуренти можуть випускати нові продукти або вдосконалювати існуючі. Тому для підтримки конкурентоспроможності своєї компанії необхідно постійно оновлювати дані про конкурентів та аналізувати їхні дії та реакції на зміни в ринковому середовищі [5, с. 78].

Важливо пам'ятати, що аналіз конкурентів не повинен бути єдиною методикою оцінки конкурентоспроможності, але має використовуватись як один із елементів комплексної стратегії підвищення конкурентоспроможності компанії [15]. Для успішного ведення бізнесу необхідно здійснювати аналіз своєї власної діяльності, ринку та конкурентів, а також бути готовим до постійного вдосконалення й адаптації до змін у бізнес-середовищі.

Четвертим методом оцінки конкурентоспроможності є **оцінка ринкової частки**. Цей метод дозволяє підприємству визначити свою частку на ринку порівняно з іншими гравцями [13]. Це може включати визначення частки в обсязі продажів, кількості клієнтів та в інших показниках успішності. Оцінка

ринкової частки дозволяє підприємству визначити свою конкурентну позицію на ринку та відповідно змінити свою стратегію.

Оцінка ринкової частки включає такі етапи.

**Визначення структури ринку.** На цьому етапі визначається кількість і розмір компаній, які працюють на ринку, а також ступінь концентрації ринку. Ця інформація дозволяє визначити потенційних конкурентів та їх вплив на ринок.

**Аналіз попиту.** На цьому етапі вивчається попит на продукти або послуги компанії, а також динаміка зміни попиту в часі [7]. Ця інформація дозволяє визначити потенційну величину ринку та спрогнозувати його зміни в майбутньому.

**Аналіз пропозиції.** На цьому етапі вивчається конкурентна пропозиція на ринку, тобто асортимент товарів та послуг, їх якість та ціни. Ця інформація дозволяє визначити сильні та слабкі сторони компанії порівняно з конкурентами та визначити можливості для поліпшення конкурентоспроможності.

**Аналіз ринкової поведінки.** На цьому етапі вивчається ринкова стратегія компанії та її дії на ринку, такі як реклама, знижки, розподіл тощо. Ця інформація дозволяє визначити ефективність рекламних і маркетингових заходів та знайти можливості для їх поліпшення.

**Оцінка конкурентної позиції.** На цьому етапі порівнюються характеристики компанії з конкурентами на ринку. Оцінюється сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості для поліпшення конкурентоспроможності.

**Прогнозування майбутнього.** На цьому етапі прогнозуються зміни на ринку, такі як зміна конкурентної ситуації, зміна попиту, поява нових технологій тощо [4]. Ця інформація дозволяє компанії розробити стратегію розвитку та плани на майбутнє.

Оцінка ринкової частки є важливим інструментом для визначення конкурентоспроможності компанії на ринку. Вона дозволяє компанії зрозуміти своє місце на ринку, виявити сильні та слабкі сторони, а також знайти можливості для поліпшення конкурентоспроможності [3]. Цей метод дозволяє компанії бути готовою до змін на ринку та розвиватися в умовах конкуренції.

Останнім методом оцінки конкурентоспроможності є **оцінка задоволеності клієнтів**.

Цей метод дозволяє підприємству оцінити задоволеність клієнтів та їх потреби. Оцінка включає опитування клієнтів, огляди та різні інші методи збору інформації. Оцінка задоволеності клієнтів дозволяє підприємству визначити, що саме робить клієнтів задоволеними, і змінити свою стратегію, щоб відповідати їх потребам.

Оцінка задоволеності клієнта є важливим методом оцінки конкурентоспроможності компанії на ринку [6]. Цей метод полягає у вивченні задоволенос-

ті клієнтів компанії та порівнянні цих даних з даними задоволеності клієнтів конкурентів на ринку.

Для проведення оцінки задоволеності клієнта компанії необхідно зібрати відгуки клієнтів про продукти або послуги компанії. Це можна зробити за допомогою опитувань, електронних форм або особистих інтерв'ю [16]. Дані, отримані з цих джерел, дозволяють компанії отримати інформацію про те, що подобається чи не подобається їхнім клієнтам в їхніх продуктах або послугах.

Далі необхідно порівняти ці дані з даними про задоволеність клієнтів конкурентів на ринку. Це може бути зроблено шляхом порівняння даних з відгуків, які отримують конкуренти, або за допомогою проведення аналізу конкурентної ситуації на ринку.

Отримані результати дозволяють компанії зрозуміти своє місце на ринку та визначити можливості для поліпшення конкурентоспроможності. Наприклад, якщо клієнти компанії не задоволені їхніми продуктами або послугами, це може означати, що компанія повинна змінити свою стратегію або вдосконалити свої продукти або послуги. Також порівняння даних про задоволеність клієнтів може допомогти компанії знайти конкурентні переваги над своїми конкурентами, що дозволить їй зайняти більш міцну позицію на ринку.

## ВИСНОВКИ

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанного галузі включають SWOT-аналіз, порівняльний аналіз, аналіз конкурентів, оцінку ринкової частки та оцінку задоволеності клієнтів. Кожен із цих методів використовується конкурентами для залучення клієнтів, які є цільовою аудиторією підприємства. Аналіз конкурентів дозволяє підприємству визначити, що роблять інші гравці на ринку, щоб залучити клієнтів, і чим вони відрізняються від заходів свого підприємства. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Архіпов В. В., Русавська В. А. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2009. 342 с.
2. Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 117–122.  
DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-20>
3. Білецька І. М. Засоби формування інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційних клієнтоорієнтованих підприємств ресторанного господарства. *Економічний простір*. 2020. № 164. С. 74–78.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-12>
4. Березіна Л. М. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агроекономіка*. 2021. № 21–22. С. 35–42.  
DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.21.35>

5. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2000. 360 с.
6. Гребенюк Г. М., Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Пікуліна О. В. Інноваційний підхід до розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу України в умовах кризи. *Агроекономіка*. 2021. № 5–6. С. 57–62.  
DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.5-6.57>
7. Дружиніна В. В. Використання експертного методу для оцінки конкурентоспроможності ресторанних закладів у туристичній сфері. *Економіка та суспільство*. 2019. Вип. 20. С. 80–87.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-30>
8. Мальська М. П., Білоус С. В. Менеджмент організації: теорія та практика : навч. посіб. Київ : SBA-Print, 2019. 190 с.
9. Малюга Л. М., Загороднюк О. В. Конкурентоспроможність підприємств ресторанного бізнесу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2. С. 241–245.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-35>
10. Нагернюк Д. В., Коваленко Л. Г. Формування конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. С. 415–421.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-24>
11. Певна С. В. Світовий досвід запровадження гнучких методологій управління конкурентоспроможністю підприємств та організацій. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 1. С. 63–71.  
DOI: [10.25140/2411-5215-2020-1\(21\)-63-71](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2020-1(21)-63-71)
12. Прокопюк А., Феленчак Ю. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Польщі. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. № 25.4. С. 259–265.
13. Турчиняк М. К., Форись О. Г. Розвиток підприємств ресторанного господарства в західному регіоні України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2021. № 3. С. 68–73.  
DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospsee-3-10>
14. Ставська Ю. В., Яхно Л. С. Формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу в умовах євроінтеграції. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 2. С. 181–196.  
DOI: [10.37128/2411-4413-2021-2-13](https://doi.org/10.37128/2411-4413-2021-2-13)
15. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. *Регіональна економіка*. 2020. № 1. С. 144–153.  
DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-15>
16. You-hua Ch., Qinying He, Paudel K. P. Quality competition and reputation of restaurants: the effects of capacity constraints. *Economic Research*. 2018. Vol. 31. Iss. 1. P. 102–118.  
DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2017.1421996>
17. Distanont A., Khongmalai O. The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. 2020. Vol. 41. No. 1. P. 15–21.  
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.07.009>
18. Dixon D. P., Misuraca J. A., Koutroumanis D. A. Looking Strategically to the Future of Restaurants: Casual Dining or Fast Casual? *Entrepreneurship Education and Pedagogy*. 2018. Vol. 1. Iss. 1. P. 102–117.  
DOI: <https://doi.org/10.1177/2515127417737>

19. Parfinenko A. et al. International Tourism as a Tool of European Integration within Eastern European Countries / Parfinenko A., Yevtushenko O., Panova I., Podlepina P., Onatskyi M. *Problems of Sustainable Development*. 2022. Vol. 17. Iss. 2. P. 186–196. DOI: 10.35784/pe.2022.2.20

## REFERENCES

- Arkipov, V. V., and Rusavska, V. A. *Orhanizatsiia obsluhovuvannia u zakladakh restorannoho hospodarstva* [Organization of Service in Restaurants]. Kyiv: TsUL, 2009.
- Balatska, N. Yu. "Restoranni biznes v umovakh pandemii koronavirusu: problemy ta napriamy transformatsii modelei rozvytku" [Restaurant Business in the Condition of the Coronavirus Pandemic: Problems and Directions of Transformation of Development Models]. *Infrastruktura rynku*, no. 42 (2020): 117-122. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-20>
- Berezina, L. M. "Teoretyko-metodolohichni osnovy upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidprijemstva" [Theoretical and Methodological Fundamentals of Enterprise Competitiveness Management]. *Ahrosvit*, no. 21-22 (2021): 35-42. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.21.35>
- Biletska, I. M. "Zasoby formuvannia intelektualno-kadrovoho zabezpechennia innovatsiinykh klientoorientovanykh pidprijemstv restorannoho hospodarstva" [Means of the Innovative Restaurant Economy Client-Oriented Enterprises Intellectual and Personnel Support Formation]. *Ekonomichniy prostir*, no. 164 (2020): 74-78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-12>
- Distanont, A., and Khongmalai, O. "The role of innovation in creating a competitive advantage". *Kasetsart Journal of Social Sciences*, vol. 41, no. 1 (2020): 15-21. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.07.009>
- Dixon, D. P., Miscuraca, J. A., and Koutroumanis, D. A. "Looking Strategically to the Future of Restaurants: Casual Dining or Fast Casual?" *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, vol. 1, no. 1 (2018): 102-117. DOI: <https://doi.org/10.1177/2515127417737>
- Druzhynina, V. V. "Vykorystannia ekspertnoho metodu dlia otsinky konkurentospromozhnosti restorannykh zakladiv u turystychnii sferi" [Use of an Expert Method for Assessing the Competitiveness of Restaurant Establishments in the Tourism Sector]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 20 (2019): 80-87. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-30>
- Herasymchuk, V. H. *Stratehichne upravlinnia pidprijemstvom. Hrafichne modeliuvannia* [Strategic Management of the Enterprise. Graphic Modeling]. Kyiv: KNEU, 2000.
- Hrebeniuk, H. M. et al. "Innovatsiinyi pidkhid do rozvytku turyzmu ta hotelno-restorannoho biznesu Ukrainy v umovakh kryzy" [An Innovative Approach to the Development of Tourism and Hotel and Restaurant Business in Ukraine in a Crisis]. *Ahrosvit*, no. 5-6 (2021): 57-62. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.5-6.57>
- Maliuha, L. M., and Zahorodniuk, O. V. "Konkurentospromozhnist pidprijemstv restorannoho biznesu" [Competitiveness of Restaurant Business Enterprises]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 2 (2020): 241-245. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-35>
- Malska, M. P., and Bilous, S. V. *Menedzhment orhanizatsii: teoriia ta praktyka* [Management of Organizations: Theory and Practice]. Kyiv: SBA-Print, 2019.
- Naherniuk, D. V., and Kovalenko, L. H. "Formuvannia konkurentospromozhnosti pidprijemstv restorannoho hospodarstva" [Competitiveness Formation of the Enterprises of Restaurant Business]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 31 (2021): 415-421. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-24>
- Parfinenko, A. et al. "International Tourism as a Tool of European Integration within Eastern European Countries". *Problems of Sustainable Development*, vol. 17, no. 2 (2022): 186-196. DOI: 10.35784/pe.2022.2.20
- Povna, S. V. "Svitovyi dosvid zaprovadzhenia hnuchkykh metodolohii upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidprijemstv ta orhanizatsii" [World Experience in Introduction of Flexible Management Methodologies of Enterprises and Organizations Competitiveness]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 1 (2020): 63-71. DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-63-71
- Prokopiuk, A., and Felenchak, Yu. "Suchasni tendentsii rozvytku restorannoho hospodarstva Ukrainy ta Polshchi" [Some Current Trends of Restaurant Industry Development in Ukraine and Poland]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 25.4 (2015): 259-265.
- Stavska, Yu. V., and Yakho, L. S. "Formuvannia konkurentnykh perevah restorannoho biznesu v umovakh yevrointehratsii" [Formation of Competitive Advantages of Restaurant Business in Ukraine under the Conditions of European Integration]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 2 (2021): 181-196. DOI: 10.37128/2411-4413-2021-2-13
- Turchyniak, M. K., and Forys, O. H. "Rozvytok pidprijemstv restorannoho hospodarstva v zakhidnomu rehioni Ukrainy" [Development of Restaurant Enterprises in the Western Region of Ukraine]. *Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, no. 3 (2021): 68-73. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-3-10>
- Yakubiv, V. M., and Boryshkevych, I. I. "Formuvannia strategii pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidprijemstv restorannoho biznesu" [Forming the Strategy to Increase the Competitiveness of the Restaurant Business Enterprises]. *Rehionalna ekonomika*, no. 1 (2020): 144-153. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-15>
- You-hua, Ch., Qinying, He, and Paudel, K. P. "Quality competition and reputation of restaurants: the effects of capacity constraints". *Economic Research*, vol. 31, no. 1 (2018): 102-118. DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2017.1421996>