

УДК 339.543.642.6

О320 Управління технологічними інноваціями та R&D

DOI 10.35433/ISSN2410-3748-2024-1(34)-9

Фостолович Валентина

доктор економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки, менеджменту,

маркетингу та готельно-ресторанної справи

Житомирський державний університет імені Івана Франка

<https://orcid.org/0000-0001-5359-7996>

Боцян Тетяна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки, менеджменту,

маркетингу та готельно-ресторанної справи

Житомирський державний університет імені Івана Франка

<https://orcid.org/0000-0001-8423-7424>

Павлова Світлана

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки, менеджменту,

маркетингу та готельно-ресторанної справи

Житомирський державний університет імені Івана Франка

<https://orcid.org/0000-0001-7908-0215>

Фостолович Руслан

Магістр 1-го року навчання

Житомирський державний університет імені Івана Франка

<https://orcid.org/0009-0002-6967-1470>

Гуртовий Юрій

Магістр 1-го року навчання

Житомирський державний університет імені Івана Франка

<https://orcid.org/0009-0003-5822-4605>

POSTER ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

В основі розвитку сучасного бізнесу цифрові трансформації набули першочергового значення. Стійкість бізнесу, та в цілому спроможність його функціонувати визначається

рівнем цифровізації. Інтегрування базових інструментів розвитку бізнесу розглядається крізь призму автоматизації, роботизації та цифровізації. В сфері готельно-ресторанного бізнесу цифрові технології стали найефективнішим інструментом реалізації бізнес-задач та вирішення проблем системи контролю, постійного моніторингу та управління.

Головною траєкторією автоматизації підприємств сфери гостинності крізь призму впровадження хмарних технологій у бізнес стало використання програмних продуктів. Хмарні системи автоматизації, зокрема програма Poster слугують сучасним інструментом обліку, контролю та управління бізнесом. Першою хмарною системою автоматизації, яка розроблена в Україні для обслуговування підприємств готельно-ресторанного бізнесу стала саме програма (система) Poster. Даний програмний продукт став вдалою сучасною ініціативою, яку із задоволенням використовують двадцять тисяч закладів сфери гостинності. При впровадженні підприємством даної хмарної технології цілковито змінився підхід до організації і провадження бізнесу, абсолютно нового виміру набула система управління. Важливими функціями стали модуля такі як: каса для офіціантів із інтегрованими картами залу; додаток Kitchen Kit від Poster із екраном на кухні/барі, або із системою бігунків; автоматизація служби доставки ресторану для роботи з замовленнями із агрегаторів чи особистої служби доставки; мобільна каса Poster; Poster QR для автоматичного створення меню у Poster-POS, швидкої оплати, можливість залишення чайових офіціанту, залишення відгуків гостей та інше; додаток Poster Boss із можливістю роботи на смартфоні та інше. Зручність роботи із програмним забезпеченням Poster виявляється у його простоті та легкодоступності для навчання персоналу, оскільки навіть інтуїтивно за годину роботи із даною хмарною технологією уже можна вільно працювати. Можливість роботи із модулями каси для продажу та панеллю керування для власників робить програмний продукт Poster одночасно як унікальним через багатофункціональність та системність, так і простим у використанні. Модуль статистики автоматично узагальнює дані про доходи під час закриття чека на касі. А в процесі продажу готового продукту чи послуги зі складу списуються інгредієнти (запаси) згідно технологічних карт, які розроблені закладом. Мультифункціональність програми Poster робить ведення готельно-ресторанного бізнесу більш ефективним, максимально зручним в управлінні та виступає якісною базою даних для прийняття ефективних управлінських рішень. Комплексність та системність даної хмарної технології виводить на новий рівень інноваційну спрямованість підприємств сфери гостинності.

Ключові слова. програмне забезпечення, цифрові інструменти, сфера гостинності, автоматизація, економічна ефективність, конкурентоспроможність управління.

POSTER AS A TOOL FOR DIGITALIZATION OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES

In the basis of the development of modern business, digital transformations have acquired primary importance. The stability of the business, and in general its ability to function, is determined by the level of digitalization. The integration of basic business development tools is considered through the prism of automation, robotics and digitization. In the field of hotel and restaurant business, digital technologies have become the most effective tool for implementing business tasks and solving problems of the control system, constant monitoring and management.

The main trajectory of the automation of hospitality enterprises through the prism of the introduction of cloud technologies into business has become the use of software products. Cloud automation systems, in particular the Poster program, serve as a modern tool for accounting, control and business management. The Poster program (system) was the first cloud-based automation system developed in Ukraine to serve hotel and restaurant businesses. This software product has become a

successful modern initiative, which is used with pleasure by twenty thousand hospitality establishments. When the enterprise implements this cloud technology, the approach to the organization and conduct of business has completely changed, the management system has acquired a completely new dimension. Important functions of the module have become such as: cash register for waiters with integrated hall cards; the Kitchen Kit application from Poster with a screen in the kitchen/bar, or with a system of runners; automation of the restaurant delivery service to work with orders from aggregators or personal delivery service; Poster mobile cash register; Poster QR for automatic menu creation in Poster-POS, quick payment, the possibility of tipping the waiter, leaving guest reviews, etc.; the Poster Boss app with the ability to work on a smartphone and more. The convenience of working with the Poster software is manifested in its simplicity and easy accessibility for staff training, since even intuitively, in an hour of work with this cloud technology, you can already work freely. The ability to work with cash register modules for sales and a control panel for owners makes the Poster software product both unique due to its multifunctionality and system, and easy to use. The statistics module automatically summarizes revenue data when the check is closed at the cash register. In the process of selling a finished product or service, ingredients (inventories) are written off from the warehouse according to technological maps developed by the institution. The multifunctionality of the Poster program makes running a hotel and restaurant business more efficient, as convenient as possible in management and acts as a high-quality database for making effective management decisions. The complexity and systematicity of this cloud technology brings the innovative orientation of hospitality enterprises to a new level.

Keywords. *Software, digital tools, hospitality, automation, , economic efficiency, management competitiveness.*

Постановка проблеми. Орієнтиром інноваційного розвитку сучасного бізнесу є інтенсивна цифровізація усіх процесів виробництва та системи управління підприємством. Важливою задачею для підприємств готельно-ресторанного бізнесу стало вибір інструментів для реалізації траєкторії цифрових трансформацій. Вивчення інноваційних цифрових інструментів управління бізнесом в Україні та за кордоном є нагальною проблемою. Дослідження програмних продуктів та вивчення можливостей хмарних технологій для роботи підприємств сфери гостинності слугує важливим завданням для науковців та практиків. Якісним програмним продуктом для інтегрування у готельно-ресторанне підприємництво стала хмарна технологія Poster. Тому, викликом для бізнесу та науковців стало вивчення основних функцій програмного продукту Poster для управління готельно-ресторанним бізнесом. Розробка алгоритму автоматизованої роботи головних модулів програми Poster стало важливим завданням в процесі проведеного нами дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифровізація стала основним орієнтиром інноваційної спрямованості сучасного життя та бізнесової активності. Тому, дослідження траєкторії розвитку підприємств пов'язане із інноваційними інструментами оснований на діджиталізації не лише виробничих процесів, але і системи управління в цілому. Готельно-ресторанний бізнес потребує сучасного підходу, оскільки пов'язаний безпосередньо із соціальною сферою та функціонує на ринку високої конкуренції. Оскільки індустрія сфери гостинності є багатокомпонентною та складною системою то потребує науково обґрунтованого та виваженого підходу до організації системи управління бізнесом та технології надання готельно-ресторанних послуг. Науковцями проводяться дослідження в частині інтегрування цифрових технологій у бізнес-процеси роботи готелів та ресторанів. Особливості просування послуг підприємствами готельно-ресторанного бізнесу та технології комунікації із реальними та потенційними гостями на основі діджитал-технологій досліджували Буряк В.Г. та Тюхтенко Н.А. [1; с. 37-53].

Постійні кризові ситуації спонукали бізнес вишукувати шляхи вирішення проблем. Головними інструментами стали слугувати елементи на основі цифрових трансформацій. Так основні стратегічні напрями в системі управління готельно-ресторанним бізнесом за умов кризи досліджували Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Пікуліна О. В. [2; с. 19-23].

Рівень конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу визначає можливість їх досягти поставлених цілей, зокрема – отримати очікувану величину прибутку та стати важливим гравцем на ринку послуг сфери гостинності. Пошук інноваційного підходу до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства представлено у дослідженнях Tyukhtenko N., Makarenko S., Oliinyk N., Portugal E. [3].

Розробники цифрових технологій намагаються максимально розкрити

інструментарій запропонованого ними продукту [4]. Варто зауважити, що прогрес цифрових трансформацій є неспинним та постійно розвивається, що спонукає підприємства до постійного пошуку більш сучасних інструментів та дослідження доцільності їх впровадження та алгоритму інтегрування у бізнес.

Виклад основного матеріалу. Розвиток мережі інтернет, штучного інтелекту та його адаптування до різних виробничих процесів породило цифрову трансформацію бізнесової діяльності на усіх рівнях. Зростання цифрових можливостей супроводжується зміною підходу у конкурентній боротьбі на внутрішньому і зовнішньому ринках. Рівень конкурентоспроможності став залежним і визначається не лише якістю продукції, товарів, робіт чи послуг, які виробляє компанія, але і в значній мірі від цифрових систем управління, які задіює бізнесова структура в сфері своєї діяльності [5]. Можливість миттєвого реагування на зміну ситуації на виробництві, в колективі, на ринку чи в економіці держави в цілому визначає рівень економічної безпеки та фінансового благополуччя підприємства. Ефективність діяльності компанії є результатом інтенсивності припливу чи відпливу грошових коштів, швидкості їх обороту, величини обороту та спрямування в сторону збільшення чи зменшення їх обсягів завдяки розширенню ринку збуту і залучення додаткової кількості кінцевих споживачів.

Без застосування цифрових інструментів управляти бізнесом можливо, проте витрати часу, рівень конкурентоспроможності і величина очікуваного результату постійно буде сумнівним, оскільки партнерам по бізнесу, інвесторам і потенційним та реальним клієнтам завжди комфортно перебувати у стані неімовірності, а конкретних очікуваних результатів в даний момент.

Оперуючи реальними даними про величину витрат, стан бюджету та його автоматизований розподіл виходячи із наявних потреб і заданих параметрів формують ефективне інвестування фінансових ресурсів на кожен день. Інтегруючи у систему управління підприємством цифрові технології та

інструменти, сформовані на їх основі база числових даних за запитом може бути трансформованою у схеми, діаграми (гістограми) та рисунки, що дозволить інтерпретувати масив складних даних у доступну, легку для розуміння та сприйняття форму. Можливість виставлення граничних меж показників сприятиме легкому управлінню бізнесом компанії.

Унікальним у своїй природі та специфічним є готельно-ресторанний бізнес, оскільки пов'язаний із великими ризиками, вподобаннями і характерами гостей, терміновими потребами та високою ризиковістю. Потреба у цифровій трансформації сфери гостинності стала першочерговим викликом для управлінців компаній, оскільки має безпосередній вплив на комфорт і зручність гостя.

Для управлінського персоналу підприємств сфери гостинності контролювати бізнес допоможуть сучасні фінансові інструменти, які спрощують виконання трудомістких для них завдань, зокрема в системі стратегічного, тактичного і оперативного бюджетування. Відстежити операції із фінансами компанії або здійснити швидкий аналіз даних можуть допомогти наступні інструменти, наприклад від Doola:

1. Фінансовий інструмент «Wave» або «Хвиля» - орієнтований на бюджетування і балансування, допомагає організації і веденню бухгалтерського обліку для малих підприємств та фрілансерів.

Даний ресурс простий у використанні, доступний як на комп'ютері, так і у мобільному додатку. Продукт має зручний інтерфейс, що дозволяє інтуїтивно користуватись ним. За допомогою даного програмного продукту можливим є використання одночасно декількох банківських рахунків та управління ними. Здатність інтеграції фінансового інструменту «Wave» із різними платіжними системами типу PayPal, Etsy, Square, Shoeboxed забезпечує повний цикл обслуговування бізнес-процесу.

2. Фінансовий інструмент «doola» дає можливість створити відокремлене

підприємство чи бізнес у, наприклад Америці, не проживаючи там. Обслуговування американських та інших міжнародних власників бізнесу у США «doola» створює комфортні умови роботи та відкриває

Програмний продукт «doola» слугує зручною платформою та досконалим фінансовим інструментом для організації та ведення бухгалтерського обліку, що може скоротити паперову роботу підприємства. Даний фінансовий інструмент дає можливість формувати не лише рахунки-фактури, але і квартальні фінансові звіти. Спроможність отримувати згруповану інформацію за запитом у реальному режимі часу забезпечує ефективність прийняття управлінських рішень.

Він обслуговує як американських, так і міжнародних власників бізнесу, які працюють у США. Унікальністю програми є наявність функції отримання послуг зареєстрованого агента, що забезпечує реалізувати відповідність бізнесу до вимог законодавства країни у якій зареєстровано бізнес. Комплексне обслуговування рахунків, аналіз даних, формування звітності та її оцінка робить даний програмний продукт зручним інструментом в організації бізнесу.

3. Фінансові інструменти типу:

- QuickBooks;
- Xero,
- Expensify,
- Zoho Expense,
- Воркато,
- Табле;
- FreshBooks.

Конкуентоспроможність підприємства є необхідною умовою реалізації головної мети створення підприємства – отримання прибутку.

В системі готельно-ресторанного бізнесу важливими є такі інструменти які дають можливість якісного ведення складського обліку, зручного формування

бази даних та ведення фінансової звітності, зручної системи ведення каси і розрахунків для гостей. Усі ці потреби реалізує програмний продукт POSTER.

Для оптимізації роботи підприємств сфери гостинності програмні продукти та мобільні додатки є інноваційним інструментом отримання конкурентних переваг.

Дослідивши загальний функціонал програми варто зупинитись на основних його характеристиках, таких як можливість формування меню. Даний програмний продукт дозволяє зробити зручним та наочним меню із представленням його у формі картинки. Розподіливши страви за категоріями збільшується оформлення замовлень стає зручним та цікавим процесом.

Окремою функцією даного програмного продукту є спроможність розробки програм лояльності. Налаштування системи знижок, або системи бонусів, наприклад для постійних гостей ресторану сприяє підвищенню рівня лояльності та додатковому залученню гостей, збільшуючи при цьому клієнтську базу та економічні результати діяльності компанії.

Сприяння максимальній зручності обслуговування гостя також здійснюється через інтегровані можливості здійснення розрахунків як готівково, так і безготівковим способом. Можливість розрахунку онлайн за попереднім замовленням є додатковою функцією даного програмного продукту.

Програма Poster має вбудовану функцію бронювання місць у готелі чи столиків у ресторані. Це важливий інструмент для планування рівня навантаження закладу. Спланувавши навантаження можливо ефективно розподілити робочі процеси і формуванням колективу персоналу у пікові моменти навантаження.

Володіння аналітичною інформацією та узагальненими звітними даними у режимі онлайн й за запитом забезпечує управлінський персонал і керівника закладу базою даних для прийняття ефективних управлінських рішень. Так, отримавши дані ABC-аналізу керівний склад закладу бачить найбільш рентабельні

позиції, що слугує підставою для можливого підвищення маржі дохідності на певні позиції товарів чи послуг. Або ж навпаки, визначивши позиції за якими собівартість послуг найвища, чи товар/послуга реалізується найменше – є підставою для прийняття рішення про внесення змін у технологію, її трансформацію, або навіть про її вилучення. Модуль «Звітність та аналітика» також дає можливість розрахунку фудкосту та середнього чеку. Можливість формування звітних форм у потрібний момент та за необхідний період полегшує роботу керівника закладу та є підставою для прийняття ефективних управлінських рішень.

Даний модуль дає можливість отримати дані про:

- звіти по чеках;
- звіти по співробітниках;
- загальна аналітика продаж по днях, по годинах або за визначений період.

Володіючи даними статистики продаж можливо оперативно відреагувати на потреби в закупках, або в моменти пікових навантажень вирішити проблеми рівня завантаженості.

Узагальнення інформації про усі транзакції, які здійснюються через адмін-панель у єдиному звіті сприяють обґрунтованому прийняттю управлінських рішень. По закриттю в обліковій системі програми місяця, кварталу чи року доступними стають дані про величину фінансового результату (прибутку, або збитку) закладу та рівня його рентабельності.

Можливість контролю та управління діяльністю закладом сфери гостинності в режимі онлайн із будь-якої точки світу забезпечує зручність та миттєву реакція в частині прийняття рішень.

Програма Poster є простою та має зручний інтерфейс, що дозволяє реалізовувати операції, опираючись навіть на інтуїтивне бачення. Тому, для навчання персоналу працювати із програмою не потрібно витратити багато часу і

ресурсу.

Собівартість продукції чи послуги із сумою очікуваного додаткового ефекту визначає економічну доцільність будь-якої господарської операції. Тому, контроль наявної сировини та засобів виробництва є важливими елементами ефективності роботи закладу. Основні функції програми Poster нами згруповано та представлено схематично на рисунку 1.

Модуль «Управління запасами» дає можливість бачити фактичні залишки продуктів (сировини) на складі та порівнювати їх із даними реєстрів обліку під час проведення інвентаризації.

За допомогою програми Poster процес постачання продукції, процес виробництва та процес реалізації формується автоматично, а нормування і списання проводиться виходячи із норм витрат згідно із технологічними картами. Такий функціонал забезпечує інформацією про стан запасів та виявлення імовірних нестач чи понаднормативних витрат під час проведення інвентаризації.

Автоматизація роботи готельно-ресторанного закладу змінює підхід до провадження бізнесу та спрощує алгоритм роботи на усіх процесах: від роботи на залі, у кухні, на барі чи складі до роботи із касою, в системі бухгалтерського обліку та у системі менеджменту.

Алгоритм роботи програми Poster нами представлено на рисунку 2. Варто відмітити, що усі модуля програми пов'язані у роботі між собою та узагальнюються у системі менеджменту.

Легкість прийняття управлінських рішень викликано можливістю швидкого узагальнення інформації із загальної бази даних та трансформування її у зручний для розуміння формат, тобто доступний перегляд не лише у табличній формі в цифрах, але і у формі графіків та гістограм.

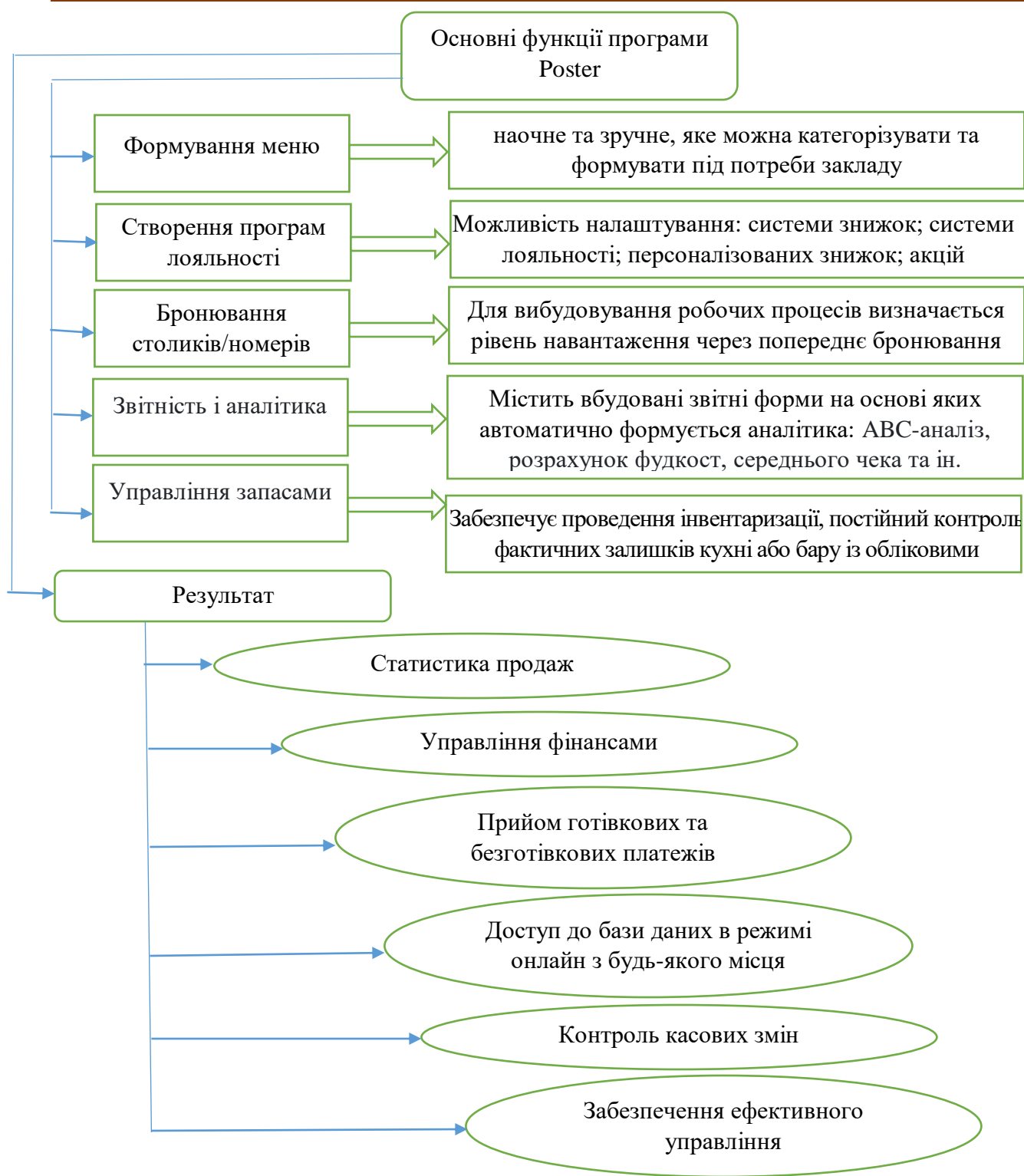


Рис. 1. Основні функції програмного продукту Poster для управління готельно-ресторанним бізнесом

Джерело: Узагальнено автором на основі [4]

Алгоритм роботи у програмному продукті Poster є зручним та має замкнутий цикл, оскільки в процесі прийому замовлення автоматично формується бігунок та надсилається на кухню. Якщо підприємство використовує додаток Kitchen Kit від Poster то замовлення автоматично передається на Екран Kitchen Kit від Poster, що відмінняє потребу у друкуванні бігунків та їх фізичній доставці на кухню та/або на бар. Це змінює та підсилює не лише естетичний підхід до організації бізнесу зі сторони гостя, але і його комфорт, оскільки економиться час на подання інформації для приготування страв у ресторані і зменшується час на очікування замовлення.

Інтегрування програмного забезпечення Poster у систему управління та обліку у закладі забезпечує автоматизацію процесу від етапу поставок запасів на склад, їх інтегрування у системі обліку та забезпечення виробничого процесу до списання сировини під час отримання замовлення із кухні у відповідності із технологічними картами розробленими закладом.

Можливість інтегрування усіх процесів у єдиній комплексній програмі забезпечує синхронну роботу та тісні взаємозв'язки кожного із процесів надання послуги. Так, синхронно працюють не лише етап замовлення, приготування (безпосереднє надання послуги), але і система розрахунків. При оформленні рахунка та його оплаті гостем відразу друкують фіскальний чек, інформація про кожну із операцій відразу потрапляє до електронного кабінету платника податків, а наприкінці дня чи зміни закривається каса, проводиться інкасація та формуються Z-звіти.

Зручність використання автоматизованої системи обліку від Poster для управлінського персоналу пов'язана не лише із можливістю постійного контролю та моніторингу операцій, але із зручним та наочним формування облікової інформації у формі графіків та звітів у такій формі, за якою буде сформовано запит.

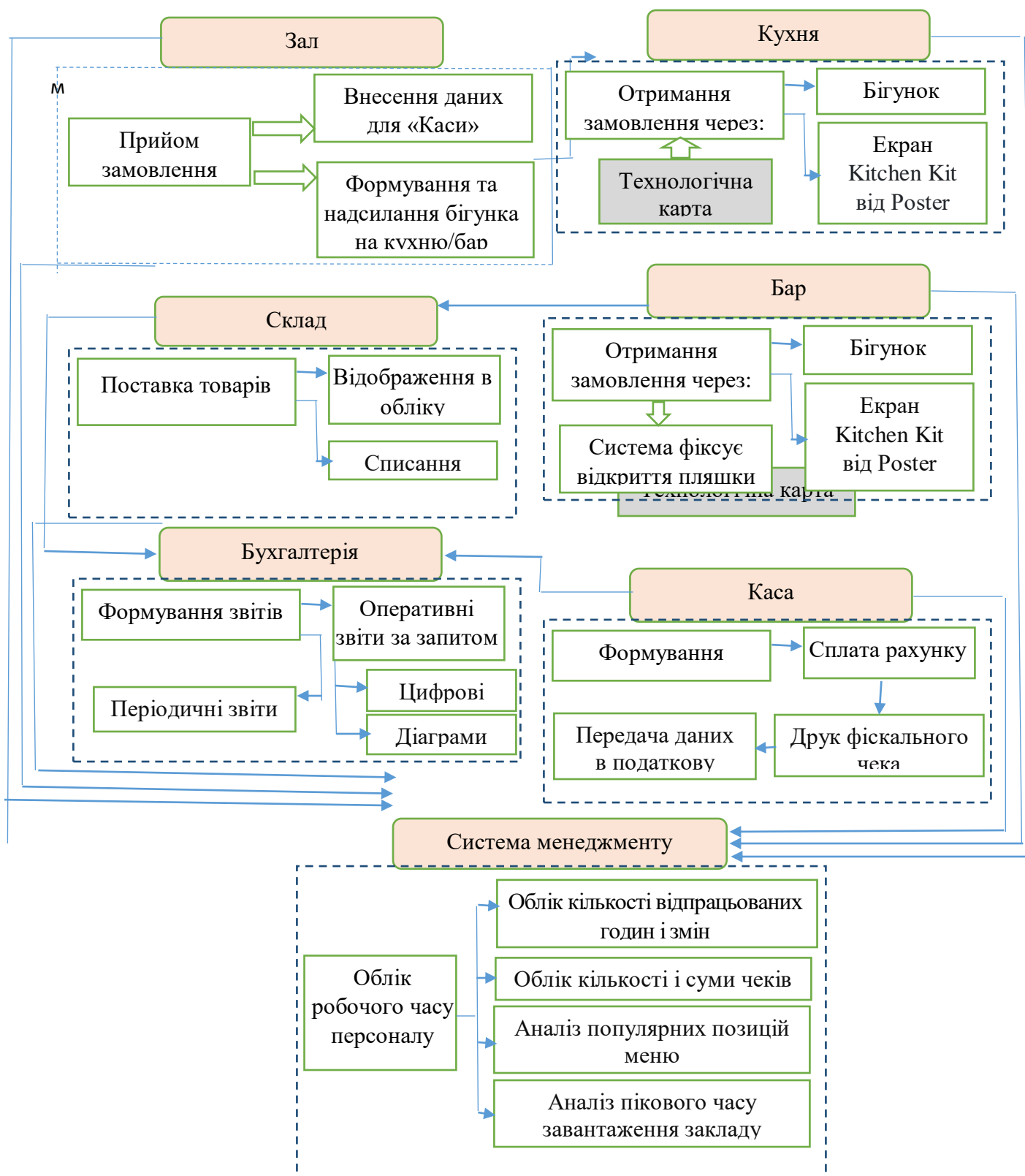


Рис. 2. Алгоритм автоматизованої роботи головних модулів програми Poster
Джерело: Сформовано автором на основі [4]

Можливість обліку робочого часу персоналу із деталізацією кількості змін і годин відпрацьованих кожним працівником чи усіма працівниками підприємства сприяє формуванню ефективної системи обліку витрат, що визначає економічний ефект роботи компанії в цілому.

Аналіз кількості та суми чеків у розрізі кожного працівника сприяє оптимізації витрат на оплату праці та розробці ефективної системи преміювання.

Ефективність роботи закладу можливо підвищити за рахунок розробки якісної системи менеджменту виходячи із даних отриманих із автоматизованої системи Poster про популярні позиції меню, пікові години завантаження залу/номерів.

Висновки. Отже, інноваційний підхід та цифровізація підприємств сфери гостинності орієнтованої на автоматизацію систем обліку та управління формують основу ефективного конкурентоспроможного бізнесу.

Зручність та простота вибору конкретного закладу визначає обсяг та сегмент ринку, який може зайняти підприємство. Кількість задоволених гостей, які отримали більше комфорту аніж очікували та більше задоволення при порівнянні із традиційними аналогічними закладами конкурентів формують траєкторію розвитку бізнесу.

Цифрова трансформація закладів сфери гостинності в напрямку автоматизації систем обліку та управління створює широкий спектр можливостей для керівного персоналу в частині ефективної системи контролю, оскільки оперуючи великим масивом даних із здатністю їх групувати та інтерпретувати у зручній для розуміння формі в режимі онлайн сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень.

Наповненість автоматизованої системи обліку та управління, такої як програмний продукт Poster значною кількістю модулів синхронізує увесь процес надання послуги гостю у єдиний механізм.

Легкість інтеграції системи Poster із великою кількістю мобільних додатків, зокрема Kitchen Kit, автоматизація служби доставки, мобільна каса, Poster QR, Poster Boss, Управління мережею закладів або франшизою формує інноваційний підхід як до організації бізнесу, так і до системи управління бізнес-процесами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Буряк В.Г., Тяхтенко Н.А. Сучасні інтерактивні технології управління у просуванні послуг готельно-ресторанного бізнесу. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. Том 22. Вип. 1 (53). С. 37-53
- 2 Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Пікуліна О. В. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 19 - 23.
3. Tyukhtenko N., Makarenko S., Oliinyk N., Portugal E. Innovative approaches to enterprise competitiveness assessment. *Marketing and Management of Innovations*. 2021. Issue 1. P. 278-289.
4. Програма для ресторану - все, що потрібно закладу. *POSTER*. URL: <https://joinposter.com/ua/business/restaurant> (Дата звернення 01.06.02024)
5. Фостолович, В. А., Боцян, Т. В., Фостолович, Р. С., Гуртовий, Ю. А. Цифровізація підприємств сфери гостинності як основа побудови конкурентоспроможного бізнесу. *Економіка. Управління. Інновації*. 2023. № 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-114>

REFERENCES:

1. Buriak V.H., Tyukhtenko N.A. (2023) Suchasni interaktyvni tekhnolohii upravlinnia u prosuvanni posluh hotelno-restorannoho biznesu. [Modern interactive management technologies in the promotion of hotel and restaurant business services] Market economy: modern management theory and practice. Vol. 22. Issue 1 (53). pp. 37-53 [in

Ukraine].

2. Charkina T. Yu., Martseniuk L. V., Zadoia V. O., Pikulina O. V. (2021) Stratehichni napriamy upravlinnia hotelno-restorannym biznesom v umovakh kryzy [Strategic directions of hotel and restaurant business management in crisis conditions] *Ekonomika ta derzhava*. Vol. 2. pp. 19–23 [in Ukraine].

3. Tyukhtenko N., Makarenko S., Oliinyk N., Portugal E. (2021) Innovative approaches to enterprise competitiveness assessment. *Marketing and Management of Innovations*. Issue 1. pp. 278-289.

4. The program for the restaurant is everything the establishment needs (2024). *POSTER*. Retrieved from: <https://joinposter.com/ua/business/restaurant> [in Ukraine].

5. Fostolovych, V. A., Botsian, T. V., Fostolovych, R. S., Hurtovyi, Yu. A. (2023) Tsyfrovizatsiia pidpriemstv sfery hostynnosti yak osnova pobudovy konkurentospromozhnoho biznesu [Digitization of hospitality enterprises as a basis for building a competitive business]. *Economy. Management. Innovations*. Vol. 33. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-114> [in Ukraine].

Стаття надійшла до редакції 30.04.2024