

Поляк О.В., магістр, Шкода М.С., к.е.н.

Київський національний університет технологій та дизайну

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Анотація. Стаття присвячена актуальному питанню дослідження особливостей конкурентних переваг у ресторанному господарстві. Метою дослідження є визначення особливостей конкурентних переваг у ресторанному господарстві. У ході досліджень доведено, що задля високої конкурентоспроможності у системі управління підприємствами ресторанного господарства необхідно застосовувати лідерство. Проведено аналогію між визначеннями «лідерство» і «конкурентні переваги». Отже, основним завданням технологій формування конкурентних переваг є адаптація системи управління до змін у конкурентному середовищі, що дозволяє швидко і точно визначити напрями підвищення конкурентоспроможності.

Ключові слова: конкуренція; конкурентоспроможність; конкурентні переваги; ресторанний бізнес; управління підприємствами ресторанного господарства; лідерство в управлінні підприємствами ресторанного господарства.

Поляк А.В., магістр, Шкода М.С., к.э.н.

Киевский национальный университет технологий и дизайна

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

Аннотация. Статья посвящена актуальному вопросу исследования особенностей конкурентных преимуществ в ресторанном хозяйстве. Целью исследования является определение особенностей конкурентных преимуществ в ресторанном хозяйстве. В ходе исследований доказано, что для высокой конкурентоспособности в системе управления предприятиями ресторанного хозяйства необходимо применять лидерство. Проведено аналогю между определениями «лидерство» и «конкурентные преимущества». Итак, основной задачей технологий формирования конкурентных преимуществ является адаптация системы управления к изменениям в конкурентной среде, позволяет быстро и точно определить направления повышения конкурентоспособности.

Ключевые слова: конкуренция; конкурентоспособность; конкурентные преимущества; ресторанный бизнес; управление предприятиями ресторанного хозяйства; лидерство в управлении предприятиями ресторанного хозяйства.

Polyak O., Shkoda M.

Kyiv National University of Technologies and Design

COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE RESTAURANT BUSINESS

Abstract. The article is devoted to the actual issue of the study of the features of competitive advantages in the restaurant industry. The purpose of the study is to identify the features of competitive advantages in the restaurant industry. In the course of research it is proved that for the sake of high competitiveness in the system of management of enterprises of restaurant industry it is necessary to apply leadership. An analogy between the definitions of «leadership» and «competitive advantage» is conducted. Consequently, the main task of technology for the formation of competitive advantages is the adaptation of the management system to changes in the competitive environment, which allows you to quickly and accurately determine the directions of increasing competitiveness.

Keywords: competition; competitiveness; competitive advantages; restaurant business; management of restaurant enterprises; leadership in the management of restaurant enterprises.

Постановка проблеми. Ресторанний бізнес є унікальною сферою підприємницької діяльності, яка успішно функціонує разом з готельним, торговельним, туристичним бізнесом, демонструючи найкращі партнерські якості, а також виступає як самостійна сфера, що має

цікаву історію становлення та розвитку. За часи свого існування ресторанний бізнес мав як періоди активного розвитку, так і складні часи, що характеризувались зупинками та кардинальними змінами, відчував на собі позитивні та негативні настрої суспільства, завжди залежав від впливу багатьох чинників зовнішнього середовища.

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.

Аналіз останніх досліджень. Досліджень, в яких були б визначені важливі історичні події розвитку світового та українського ресторанного бізнесу, його основні етапи, виділено чинники негативного та позитивного впливу, недостатньо. Результати таких досліджень дозволять визначити тенденції розвитку та джерела стійких конкурентних переваг для українського ресторанного бізнесу.

Аналіз наукової літератури, призначеної конкурентоспроможності ресторанів, показує, що існує декілька підходів до визначення сутності конкурентних переваг. Досить поширеним є визначення конкурентних переваг як тих характеристик, споживчих властивостей товару або марки, які створюють для фірми певну перевагу над її безпосередніми конкурентами. Така перевага досягається шляхом надання споживачам більших благ: або за рахунок реалізації більш дешевої продукції, або завдяки пропозиції високоякісних продуктів з набором додаткових послуг, проте за порівняно вищими цінами.

Історичним аспектам розвитку ресторанного бізнесу приділяється увага в наукових та науково-методичних працях. Так, І.В. Волкова [1] досліджує історичні періоди розвитку індустрії гостинності, індустрії відпочинку, в тому числі світового ресторанного ринку. Г.Т. П'ятницька [2] дослідила методику оцінювання інноваційних переваг та ефективності інновацій, управління інноваційними процесами з урахуванням специфіки діяльності у сфері ресторанного господарства. М.І. Пересічний [3] розробив і впровадив харчовий раціон радіозахисного призначення. Л.К. Коцюба [5] досліджує Співвідношення традицій та новацій в історії ресторанної справи. І.В. Волкова [6] вивчає ресторанну справу. В. Сірій [7] вивчає методи ефективного і професійного управління ресторанного бізнесу. Також про зародження ресторанного бізнесу вказано у галузевих, періодичних виданнях і публікаціях Інтернет [4; 8].

В.Г. Щербак вважає, що одним із прогресивних шляхів покращення надання послуг у ресторанному бізнесі є використання відкритих інновацій, які, на відміну від бенчмаркінга та франшизи дозволяють отримати нові, унікальні конкурентні переваги [9]. О.М. Ніфітова [10] пропонує методологічні підходи до визначення ефективності бренду у готельному та ресторанному бізнесі на прикладі бренду HoReCa, де дала визначення системи показників для оцінки ефективності управління брендами в готельному та ресторанному бізнесі. Це найбільш ефективно відображатиме відносний успіх бренду.

У вказаних джерелах аналізуються основні історичні періоди розвитку індустрії гостинності, індустрії відпочинку, в тому числі світового ресторанного ринку, досліджуються окремі періоди формування української національної кулінарної традиції, представлено результати досліджень розвитку спеціалізованих підприємств ресторанного бізнесу тощо.

Попри існуючий науковий доробок у дослідженні даної проблеми не достатньо розглянутими залишаються питання визначення чинників, що формують конкурентні переваги та конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства з урахуванням їх специфічних особливостей.

Мета дослідження. Визначення та аналіз конкурентних переваг ресторанного бізнесу.

Результати дослідження. Кожне підприємство, що функціонує в умовах ринкової економіки, має власні конкурентні переваги, розроблені на плановій основі або стихійну. Окремі дослідники визначають конкурентну перевагу як порівняльну перевагу ресторану по

відношенню до інших ресторанів даної галузі. Конкурентні переваги фірми ототожнюють з її конкурентоспроможністю. Проте конкурентоспроможність є наслідком не однієї конкурентної переваги, а їх комплексу. Між цими поняттями є причинно-наслідковий зв'язок, який, однак, виключає можливість їх повного ототожнення.

Конкурентні переваги – це становище фірми на ринку, яке дозволяє їй долати сили конкуренції та приваблювати клієнтів. Конкурентні переваги створюються унікальними матеріальними та нематеріальними активами, котрими володіє підприємство, тими стратегічно важливими для даного бізнесу сфери діяльності, котрі дозволяються перемагати в конкурентній боротьбі. Основою конкурентних переваг, таким чином, є унікальні активи чи особлива компетентність в сферах діяльності, важливих для даного бізнесу. Конкурентні переваги, як правило, реалізуються на рівні стратегічних одиниць бізнесу та є основою ділової стратегії підприємства.

Конкурентні переваги за джерелами їх виникнення можна поділити на внутрішні і зовнішні.

Внутрішні – це характеристики внутрішніх аспектів діяльності підприємства (рівень затрат, продуктивність праці, організація процесів, система менеджменту тощо), які перевищуються аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів.

Зовнішні конкурентні переваги – це ті, які базуються на спроможності підприємства створити більш значимі цінності для споживачів його продукції, що створює можливості більш повного задоволення їхніх потреб, зменшення витрат чи підвищення ефективності їх діяльності. Зрозуміло, що базисом загальної конкурентної переваги підприємства є переваги внутрішніх, однак, це всього лише потенціал досягнення підприємством своїх конкурентних позицій.

Саме зовнішні конкурентні переваги з одного боку, орієнтують підприємство на розвиток та використання тих чи інших внутрішніх переваг, а з другого – забезпечують йому стійкі конкурентні позиції, оскільки орієнтують на цілеспрямоване задоволення потреб конкурентної групи споживачів.

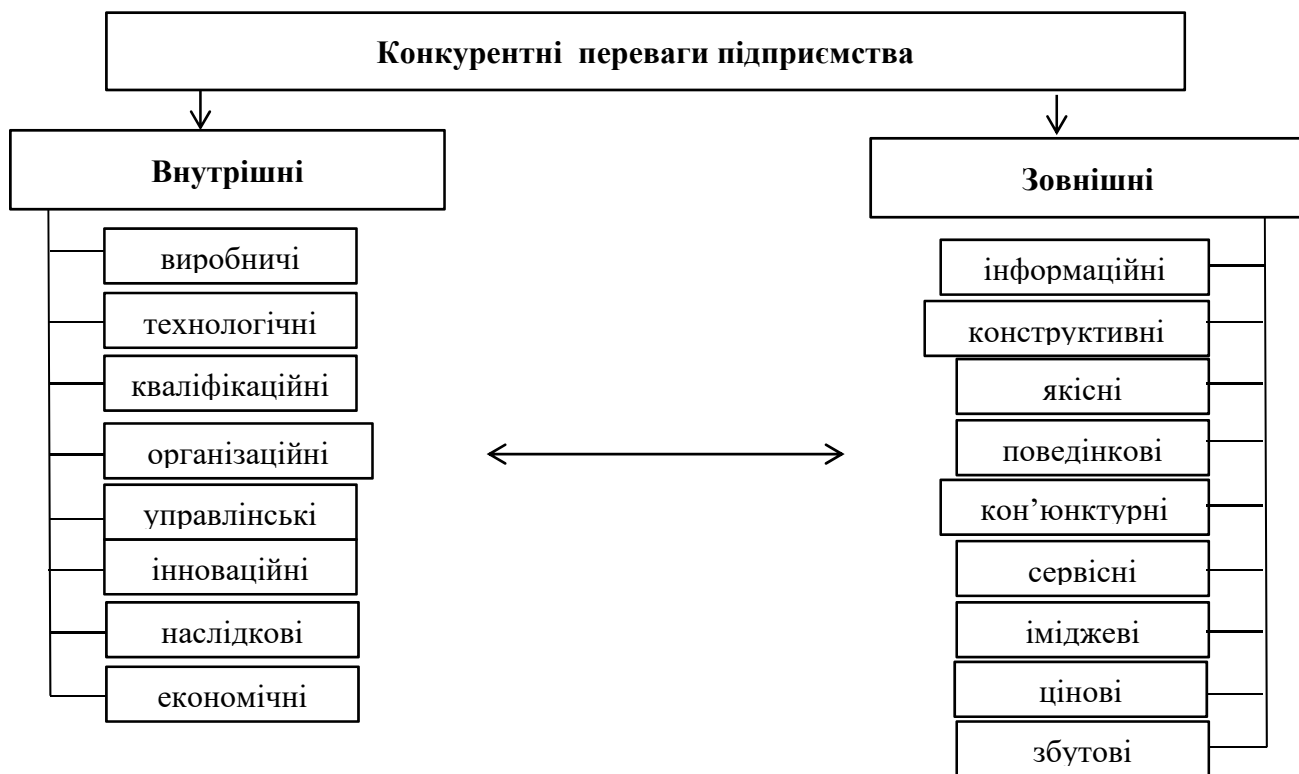


Рис. 1. Фактори переваг

Таблиця 1

Класифікація конкуренції за її основними ознаками

Класифікаційна ознака	Вид конкуренції	Характеристика ознак
За масштабом розвитку	Індивідуальна	Учасник ринкових відносин прагне вибрати якомога кращі умови купівлі-продажу товарів і послуг
	Місцева	Конкурентна боротьба між учасниками ринкових відносин на обмеженій території
	Галузева	Конкурентна боротьба на одній з галузей ринку
	Міжгалузева	Суперництво представників різних галузей ринку, метою яких є завоювання покупців
	Національна	Суперництво вітчизняних підприємств усередині певної країни
	Міжнародна	Боротьба підприємств, об'єднань на світовому ринку
За формою	Пряма	Конкурентна боротьба всередині категорії одного продукту чи торговельної марки
	Непряма	Конкурентна боротьба розгортається між продуктами різних категорій, але як альтернативних при певному виборі
За способом і характером задоволення споживчого попиту	Функціональна	Конкуренція між різними товарами, які задовольняють одну людську потребу – загальна функція
	Видова	Конкуренція розгортається всередині однієї групи товарів, одного призначення, які задовольняють одну й ту саму потребу, втім відрізняються одна від одної певними важливими параметрами
	Предметна	Конкуренція між підприємствами, що виготовляють товари, які є ідентичними, і можуть відрізнитися лише якістю
За методом ведення конкуренції	Цінова	Вид конкуренції за допомогою штучного створення цін на товари за метою встановлення монопольного становища на ринку
	Нецінова	Конкуренція, заснована на реалізації товарів високої якості з метою завоювання нових споживачів, яка досягається застосуванням будь-яких законних засобів, крім зниження цін
Залежно від моделі ринку	Досконала	Велика кількість підприємств, які реалізують стандартизовану продукцію, абсолютно еластичний попит, нецінові методи не застосовуються, відсутній контроль над цінами, вільний вхід і вихід з ринку
	Монополістична	Велика кількість підприємств, які реалізують диференційовану продукцію, еластичний попит, нецінові види, невеликий контроль над цінами, незначний бар'єр входження до ринку
	Олігополістична	Незначна кількість підприємств, контроль цін залежить від рівня їх погодженості, використовується переважно нецінова конкуренція, великі перешкоди у організації бізнесу
	Чиста монополія	Одна компанія, яка випускає унікальну продукцію, що не має аналогів, вплив на ціну значний, входження до ринку заблоковано

Згідно з дослідженнями В. Боброва [11] конкуренцію класифікують за її основними ознаками (табл. 1). Відтак, як бачимо із класифікації конкуренції, усі її види можуть бути характерними для галузі ресторанного господарства. Їх поширення значною мірою обумовлюється особливостями розвитку галузі в цілому в Україні, даному регіоні та у певному сегменті ринку.

Бажання збільшувати прибутки змушує керівництво підприємств розвивати стратегії забезпечення конкурентоспроможності, спрямовані на формування конкурентних переваг. Зокрема, підприємства ресторанного господарства, вступаючи у конкурентну боротьбу, намагаються вибороти більш вигідну позицію, яка дозволить у перспективі завоювати свій контингент споживачів, тобто отримати найбільш прибуткову ринкову частку. Час від часу управлінці (власники та керівний персонал) підприємства намагаються оновити свої стратегії забезпечення конкурентоспроможності (з метою захисту уже завойованих переваг). Зусилля підприємств ресторанного господарства дуже часто спрямовані на формування конкурентних переваг, які не можуть бути імітовані конкурентами (реалізація унікальних страв, які не мають аналогів, надання тих послуг, які не надають інші заклади).

Для розуміння сутності конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства необхідно враховувати особливості підприємства як системи, що характеризується наявністю входу та виходу системи, зв'язку із зовнішнім середовищем, зворотного зв'язку, внутрішньою структурованістю. Складність процесу зумовлюється також впливом багатьох факторів забезпечення конкурентоспроможності. У галузі ресторанного господарства вони характеризуються внутрішньою атмосферою (не помітною споживачу), матеріальною і нематеріальною якістю обслуговування, створенням комфортних психологічних умов для відвідувачів, а також витратами часу на обслуговування.

На думку Г. П'ятницької [2] конкурентна перевага – це виділені цінності чи відмітні властивості об'єкта управління, що надають йому перевагу над конкурентами. Я погоджуюсь із думкою науковця, але хочу зауважити, що конкурентоспроможність підприємства, а таким чином і конкурентні переваги, можуть бути оцінені тільки в межах групи підприємств, що випускають однакову продукцію. Тому конкурентоспроможність – поняття відносне, оскільки одне і те саме підприємство у рамках регіональної групи може бути визнане конкурентоспроможним, а в рамках світового ринку – ні.

Найбільш складною є оцінка міри конкурентоспроможності, тобто виявлення характеру конкурентної переваги порівняно з іншими. Отже, рівень конкурентної переваги потрібно оцінювати щодо відповідного підприємства лідера.

Поняття конкурентної переваги можна асоціювати з характеристиками й властивостями товару, які створюють для підприємства певну перевагу над своїми прямими конкурентами.

Підсумовуючи вищезазначене, зауважу, що конкурентні переваги закладу ресторанного господарства – це сукупність виділених матеріальних і нематеріальних цінностей підприємства, що дозволяють йому завойовувати більшу частину потенційних споживачів, створювати позитивний імідж закладу, досягати кращих результатів фінансово-господарської діяльності у розрахунковому періоді та у перспективі порівняно зі своїми прямими конкурентами.

Конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяг продажу).

Часто конкурентні переваги ототожнюють із новими технологічними розробками, які використовує підприємство, та більш високою кваліфікацією персоналу. Однак вони не

виявляються у більших обсягах продажу, прибутку й інших економічних показниках. Тому їх доцільно називати передумовами для отримання конкурентних переваг. Конкурентні переваги у галузі ресторанного господарства в розрізі конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах – це необхідна вимога ринку у динамічних реаліях глобалізованого сьогодення.

На мій погляд, конкурентними перевагами (визначальними ознаками) конкурентоспроможності підприємства ресторанного господарства можна назвати такі критерії:

- кухня;
- дизайн інтер'єру;
- розважальні заходи, які проходять у кафе;
- середній чек;
- місце розташування;
- якість обслуговування;
- анонсування розважальних заходів.

Кухня – один з найважливіших факторів, який впливає на оцінку гостя будь-якого закладу.

Дизайн інтер'єру – це загальна атмосфера закладу, яка впливає на настрій гостя, його комфорт.

Розважальні заходи – дозволяють гостю не просто відпочити та спробувати страви, але й скрасити своє дозвілля.

Середній чек – визначає «цінову прихильність» гостей до закладу.

Місце розташування – вагомий фактор, який істотно впливає на загальну відвідуваність закладу. До ресторану має бути легко дістатися, має бути присутня приваблива та помітна вивіска.

Якість обслуговування – фактор, який вагомо впливає на враження гостя від закладу, може як зіпсувати його, так і примусити його ще раз відвідати ресторан.

Анонсування розважальних закладів – допомагає потенціальному гостю дізнатися про майбутні заходи ресторану, привернути їх увагу.

Отже, проведемо оцінку конкурентоспроможності ресторанів.

Таблиця 2

Система оцінюючих балів

Оцінка	погано	задовільно	добре	дуже добре	відмінно
Бали	1	2	3	4	5

Конкурентна перевага є порівняльною, а отже, відносною, тому що вона може бути оцінена тільки шляхом порівняння характеристик, які впливають на економічну ефективність продажу.

Зробимо порівняння конкурентних переваг по критеріям, за системою оцінюючих балів яка наведена в табл. 2 таких конкуруючих ресторани :

Лаунж-ресторан «Гніздо» знаходиться в місті. Сучасний і елегантний інтер'єр, ресторанна зона на 248 місць зі сценою, кафе-зал на 138 місць, чіл-аут, караоке-зал, танц-площадка. У ресторані два великі зали і відкрита тераса. Меню ресторану складається із страв української, італійської, французької і японської кухні. Широкий вибір національних спиртних напоїв різних країн, ретельно складена винна карта та різновидні коктейлі. Середній чек 74 грн.

Ресторан «Компот» – заклад, в якому представлені одеська та європейська кухні, різноманітний асортимент свіжоспечених хлібобулочних виробів та компотів. Фірмова страва: котлети з трьох видів м'яса. Фірмовий напій: компот. Середній чек – 75 грн.

Розташовується у центрі міста. Ресторан відноситься до мережі «Реста», має затишний інтер'єр у домашньому стилі.

Лаунж-ресторан «Гранат» – Кухня японська, європейська та українська. Меню ресторану пропонує вишукані страви з риби, птиці, м'яса та різноманітні десерти. У «Гранаті» представлене унікальне гранатове вино з Вірменії. Середній чек – 110 грн. Інтер'єр закладу виконано у стилі арт-деко. У ресторані один основний зал та літня тераса. Днем у залі включають зелене підсвічування, ввечері – червоне, а о восьмій вечора запалюють свічки. Гостям щовечора пропонується виступи діджея, фотосесії. Ресторан працює цілодобово.

Ресторан «Olіo» – розташовується в центрі міста. Кухня: європейська та італійська. У меню представлено широкий асортимент піци власного приготування з різноманітними начинками, а кож є дитяче меню. У ресторані організуються майстер-класи. Дизайн інтер'єру виконано в італійському стилі, елементами декору виступають різноманітні скляночки зі спеціями та різними видами пасти.

Таблиця 3

Оцінка конкурентних переваг ресторані

Параметри критеріїв	Лаунж-ресторан «Гніздо»	Ресторан «Компот»	Ресторан «Olіo»	Лаунж-ресторан «Гранат»
Кухня	4,7	4,8	4,2	4,9
Дизайн інтер'єру	5	4,1	4	3,8
Розважальні заходи у кафе	5	2	2,7	3,6
Середній чек	4,1	4,3	4,4	4,2
Місце розташування	4	5	5	5
Якість обслуговування	4,2	4,8	4,1	4,3
Анонсування розважальних заходів	4,6	2,4	2,6	3,2
Середня оцінка	4,5	3,9	3,8	4,1

При оцінці кухні перелічених ресторанів найвищий бал отримав ресторан «Гніздо»: згідно до відгуків відвідувачів про страви та до власної думки, у ресторані високий рівень смакових та естетичних якостей страв. Найнижчий бал у ресторана «Компот» через не завжди смачні страви та неохайне оформлення блюд.

Стосовно дизайну інтер'єру найвищий бал у ресторану «Гніздо» завдяки використанню сучасних тенденцій при дизайні закладу, присутності танцполу, барної стійки. Найнижча оцінка у ресторану «Гранат» через достатньо специфічний дизайн та елементи декору, не багатьом гостям може бути комфортно знаходитися у постійній напівтемряві.

Найвищу оцінку щодо розважальних заходів та їх анонсування отримав ресторан «Гніздо» через постійну організацію вечірок та створення їх реклами на бігбордах, за допомогою афіш, реклами по радіо. Найнижчі бали отримав ресторан «Компот» через дуже малу кількість розважальних заходів та їх анонсування.

При оцінюванні середнього чеку найвищий бал отримав ресторан «Olіo» через достатньо невисоку цінову політику відносно інших закладів. Найнижчий – ресторан «Гніздо» через зависокі ціни в меню порівняно з іншими ресторанами.

Стосовно місця розташування високі бали отримали усі ресторани крім ресторану «Гніздо», оскільки «Гранат», «Компот» та «Olіo» знаходяться в історичному центрі міста, де є великий потік туристів та жителів міста, а «Гніздо» знаходиться на проспекті Шевченка, де значна менша кількість потенційних гостей.

Найвищий бал при оцінюванні якості обслуговування отримав «Компот» через багату кількість позитивних відгуків стосовно обслуговування офіціантами закладу, їх поведінки та

знання своєї справи. Найнижчий бал – ресторан «Оліо» через неуважність обслуговуючого персоналу, невчасного обслуговування.



Рис. 2. Графічне зображення оцінки конкурентних переваг ресторанів

Отже, найвищу оцінку ресторан «Гніздо» отримав за дизайн інтер'єру та розважальні заходи, а найнижчу – за місце розташування, середній чек та якість обслуговування. Іншими перевагами «Гнізда» перед деякими конкурентами являються: кухня та анонсування розважальних заходів. Виходячи з сумарної кількості оцінок найвагомішим конкурентом закладу є лаунж-ресторан «Гранат» та основним конкурентом є ресторан «Компот».

Таким чином, ресторану «Гніздо» необхідно зробити більш доступні ціни і покращити якість обслуговування.

Конкурентні переваги – це результат низької собівартості продукції, високої міри диференціації товарів, розумного сегментування ринку, впровадження нововведень, швидкого реагування на потреби ринку. До них також можуть належати вищий рівень продуктивності праці й кваліфікації виробничого, технічного, комерційного персоналу; якість і технічний рівень виготовлених виробів; управлінська майстерність, стратегічне мислення на різних рівнях управління, що відображаються в економічному зростанні.

Жорстка конкуренція у сфері ресторанного господарства змушує підприємців змінювати пріоритети розвитку бізнесу. Ринкові умови господарювання переставили основні акценти виробництва продукції та її реалізації із кількісних параметрів на якісні. Розвиток галузі ресторанного господарства залежить від факторів більш тривалого характеру, пов'язаних із якісними характеристиками послуг, а також із використанням і утриманням конкурентних переваг.

Надзвичайно велике значення у діяльності підприємств набуває ефективність управління. Ефективність менеджменту – це його якість, що забезпечує досягнення підприємством своїх цілей.

Лідерство є невід'ємною часткою менеджменту. Воно пов'язане з тією частиною управління організацією, яка відноситься до галузі управління персоналом: ситуації, яка склалася на підприємстві, особистості, комунікації, формування волі персоналу, установок, мотивації, стратегій збереження досягнутого та реалізації надпланового.

Аналіз визначення «конкурентні переваги» показав аналогію із сучасним визначенням категорії «лідерство». Саме застосовуючи та розвиваючи такі лідерські якості як самовідданість і високий рівень знань персоналу, управлінська майстерність, створення образу майбутнього, формування корпоративної культури, концентрація уваги на людях, відкритість та ін. можна робити висновок про те, що створення конкурентних переваг підприємства прямо залежить від того, чи є управлінець на підприємстві – лідером, чи володіє він особистісними лідерськими рисами і чи намагається розкрити ресурси підлеглих для того, щоб підприємство стало конкурентоспроможним у галузі свого функціонування.

Висновки та пропозиції: Отже, можна зробити висновок, що основним завданням технологій формування конкурентних переваг є адаптація системи управління до змін у конкурентному середовищі, що дозволяє швидко і точно визначити напрями підвищення конкурентоспроможності. Складністю цього процесу є те, що досягнуті підприємством результати без подальшої цілеспрямованої діяльності будуть ліквідовані відповідними діями конкурентів. Тому це зумовлює необхідність сформулювати такий підхід до управління конкурентними перевагами підприємства, який би постійно застосовувався. Лише постійне прагнення до лідерських позицій, перебування у динаміці змін і підвищення якості наданих послуг, пошук нових шляхів створення сучасних конкурентних переваг зможуть забезпечити конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства.

Список використаної літератури

1. Волкова И. В. Ресторанное дело. Полная энциклопедия от Люсьена Оливье до Аркадия Новикова / И. В. Волкова. – М.: Астрель: Русь-Олимп, 2009. – 543 с.
2. П'ятницька Г. Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія / Г. Т. П'ятницька. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 465 с.
3. Пересічний М. Українська кухня: без минулого немає майбутнього / М. Пересічний, А. Лапикова // Ресторатор. – 2010. – № 6 (74). – С. 10–13.
4. История развития ресторанного бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://virgoclub.ru/history-razvitiya-restoranov.html>.
5. Кочерга Л. К. Соотношение традиций и новаций в истории ресторанного дела (вторая половина XIX – начало XX века): дис. ... канд. ист. наук: 07.00.02 / Л. К. Коцюба. – М., 2006. – 23 с.
6. Волкова И. В. Ресторанное дело. Полная энциклопедия от Люсьена Оливье до Аркадия Новикова / И. В. Волкова. – М.: Астрель: Русь-Олимп, 2009. – 543 с.
7. Ресторанный бизнес: управляем профессионально и эффективно: полное практическое руководство / В. Серый и др. – М.: Эксмо, 2010. – 352 с.
8. Ресторанный бізнес в Україні все ще на стадії зародження [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.restoran.ua>.
9. Shcherbak V. Open innovations as a tool of restaurant business effective activity / V. Shcherbak // Management. – 2016. – Issue 24. – P. 115–127.
10. Nifatova O. Methodical approach to the definition of HoReCa brand efficiency / O. Nifatova // Management. – 2016. – Issue 24. – P. 63–71.
11. Бобров В. Я. Основи ринкової економіки: підручник / В. Я. Бобров. – К.: Либідь, 1995. – 320 с.