

УДК 338.51: 640.432

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-4-9>**Постова В.В.***кандидат економічних наук,  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету***Postova Valentina**  
*PhD in Economics,**Vinnitsia Trade and Economic Institute  
Kyiv National University of Trade and Economics*

## ФОРМУВАННЯ НАУКОВО ОБҐРУНТОВАНИХ ЦІН НА ПОСЛУГИ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

### FORMATION OF SCIENTIFICALLY-BASED PRICES FOR RESTAURANT BUSINESS SERVICES OF UKRAINE

#### АНОТАЦІЯ

У статті наведено принципи особливості формування цін у закладах ресторанного господарства. Проаналізовано цілі під час ціноутворення на послуги цієї галузі. Визначено підходи до формування цін, такі як витратний, ринковий, параметричний. Наведено формули розрахунку питомої ціни базової послуги; ціни на послуги з урахуванням питомої ціни базової послуги. Охарактеризовано такі методи визначення цін, як метод балів, метод регресії. Визначено, що на остаточну ціну впливають такі додаткові фактори, як дії конкурентів, сезонне збільшення попиту на послугу. На основі аналізу запропонованих економіко-математичних моделей нами була запропонована методика визначення оптимального меню підприємством ринку послуг ресторанного бізнесу (передбачувана собівартість страви; можливі відпускні ціни страви; передбачуваний обсяг реалізації страви; прогнозна величина постійних витрат у плановому періоді). Запропоновано етапи проведення розрахунків ціни на послуги закладів ресторанного бізнесу.

**Ключові слова:** ресторанний бізнес, ціноутворення, методи формування цін, економіко-математична модель, калькуляційна картка, підходи до ціноутворення.

#### АННОТАЦИЯ

В статье приведены принципиальные особенности формирования цен в заведениях ресторанного хозяйства. Проанализированы цели при ценообразовании на услуги этой отрасли. Определены подходы к формированию цен, такие как затратный, рыночный, параметрический. Приведены формулы расчета удельной цены базовой услуги; цены на услуги с учетом удельной цены базовой услуги. Охарактеризованы такие методы определения цен, как метод баллов, метод регрессии. Определено, что на окончательную цену влияют такие дополнительные факторы, как действия конкурентов, сезонное увеличение спроса на услугу. На основе анализа предложенных экономико-математических моделей нами была предложена методика определения оптимального меню предприятием рынка услуг ресторанного бизнеса (предполагаемая себестоимость блюда; возможные отпускные цены блюда; предполагаемый объем реализации блюда; прогнозная величина постоянных расходов в плановом периоде). Предложено этапы проведения расчетов цены на услуги заведений ресторанного бизнеса.

**Ключевые слова:** ресторанный бизнес, ценообразование, методы формирования цен, экономико-математическая модель, калькуляционная карта, подходы к ценообразованию.

#### ANNOTATION

The article presents the basic features of price formation in restaurants. The goals for pricing services in this industry are analyzed. Approaches to price formation are determined: costly; mar-

ket; parametric. The formulas for calculating the specific price of the basic service are given; prices for services taking into account the specific price of the basic service. The following methods of determining prices are described: the method of points, the method of regression. It is determined that the final price is influenced by such additional factors as the actions of competitors, the seasonal increase in demand for the service. Factors that need to be taken into account when clarifying the type and class of the restaurant establishment were identified and the services provided by these establishments were described. The types of expenses, which include food and features of forming calculation cards, are determined. It is determined that when compiling the calculation and calculating the sale price of the dish should take into account: the structure of the rate of raw materials from which the dishes were prepared; prices for raw materials for cooking; the size of the markup that is applied to the dish. Also, two methods for the formation of the realized value of products and the calculation of margins were identified: the method of direct calculation and the method of reverse accounting, their advantages and disadvantages. The risks associated with the preparation, purchase and sale of meals are described. It is determined that in order to make decisions about the pricing structure it is necessary to develop an economic-mathematical model. To develop an economic-mathematical model, we have introduced the following parameters: the selling price of a particular dish; the cost of the dish; fixed costs; the amount of cooking this dish; the planned volume of food sales for a given period; possible selling price of the dish for the analyzed period. On the basis of the analysis of the offered economic and mathematical models we have offered a technique of definition of the optimum menu by the enterprise of the market of services of restaurant business: the estimated prime cost of a dish; possible selling prices of food; estimated sales of the dish; the estimated value of fixed costs in the planning period. The stages of calculating the price for the services of restaurants are proposed.

**Key words:** restaurant business, pricing, methods of price formation, economic-mathematical model, calculation card, pricing approaches.

**Постановка проблеми.** Ринок послуг ресторанного бізнесу України в сучасних умовах інтенсивно розвивається. Темпи його зростання складають від 20,0% до 40,0% і мають відмінність залежно від розміщення ресторанів в областях, містах і районах країни. Дослідники вважають, що таке зростання пов'язане не тільки зі зростанням купівельної спроможності населення України, але й з тим, що все більше жителів вважають за краще відвідува-

ти ресторани, кафе або закусові поза межами власних будинків.

Досліджувана проблема вимагає вивчення передумов та умов, обмежень та тенденцій розвитку ринку послуг ресторанного бізнесу в Україні. Вирішення цієї проблеми вимагає вдосконалення механізму формування цін і розвитку ринку послуг ресторанного бізнесу в країні, що передбачають логічне продовження процесів реструктуризації та інституціоналізації досліджуваного ринку в умовах ринкової економіки. Цим визначаються безсумнівна актуальність і висока практична значущість вибраної теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Досліджувана проблема формування цін на етапі розвитку ринкової економіки залишається малодослідженою, а її всебічна наукова розробка має першочергове економічне й соціальне значення. Для уточнення теорії та методології вирішення проблеми можна використовувати наукові праці таких учених, як Л.І. Абалкін, А.А. Алексєєв, В.В. Архіпов, Є.В. Біндіченко, Г.А. Бондаренко, В.В. Бородіна, Д.І. Денисов, Є.В. Ільїна, Ф. Котлер, І.А. Костюченко, Б. Марвін, О.М. Назаров, С.І. Окулічева, В.П. Осипов, Д. Павезі, Г.А. Папірян, Н.А. Платонова, В.П. Попкова, В.А. Русавська, А.Х. Тамбієв, А.Г. Уварова, М.М. Хайкін, А.О. Челенков, Й. Шумпетер.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас наявні наукові роботи за тематикою формування цін і розвитку ринку послуг ресторанного бізнесу в Україні не в повному обсязі охоплюють всі виникаючі питання й проблеми, що виводить на перший план необхідність проведення досліджень щодо теоретико-методологічних основ формування цін і розвитку ринку послуг ресторанного бізнесу в Україні.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розроблення методологічного забезпечення процесу формування цін на ринку послуг ресторанного бізнесу України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Досвід роботи ресторанів показує, що зазвичай ціноутворення розглядається як важливий компонент під час вибору стратегії розвитку, ніж запровадження на ринок послуг ресторанного бізнесу нових видів страв, сегментація ринку, вивчення реального попиту споживачів на ресторанні послуги, рівень витрат обігу тощо. У зв'язку з цими необхідними умовами ефективного функціонування ресторанів в умовах розвитку ринкових відносин в умовах ризику є методика формування тарифів, розумна цінова політика й послідовність її реалізації під час надання ресторанних послуг відвідувачам. Останніми роками спостерігається розширення ємності ринку ресторанного бізнесу, що свідчить про створення умов для розвитку цього виду бізнесу.

Важливо зауважити, що продукція сфери ресторанного бізнесу має такі принципові особливості:

- має багатофункціональний і комплексний характер, який пов'язаний з існуванням різних типів багатофункціональних підприємств, спеціалізації, обсягів виробничо-господарської діяльності, що реалізують різні маркетингові стратегії з урахуванням надання непрофільних послуг;

- створює необхідні умови для ефективного використання часу клієнта на період приготування їжі всередині ресторану;

- створює необхідні умови для коригування структури витрат клієнта на основі визначення раціональних норм споживання саме рестораном;

- має жорстку взаємодію асортименту та якості страв та відповідної сировини;

- має залежність широкого асортименту ресторанної продукції від фактору сезонності виробництва й поставки сировини [1, с. 138].

Виділені особливості слід враховувати під час формування науково обґрунтованих цін на послуги ресторанів.

Аналіз економічної літератури показує, що існують такі методи ціноутворення на ринку послуг в умовах поглиблення ринкових відносин. Під час ціноутворення послуги зазвичай виділяють такі цілі:

- 1) забезпечення сталого положення виробника послуг на ринку;

- 2) збільшення ємності ринку;

- 3) збільшення виручки від реалізації ресторанних послуг;

- 4) підвищення бренду підприємств, які надають елітні послуги [2, с. 114].

На основі вивчення робіт встановлено, що існують такі підходи:

- витратний;

- ринковий;

- параметричний.

За витратного підходу продавець, оцінюючи середні витрати, які він несе під час надання послуги, до них додає певну норму прибутку. За ринкового підходу під час розрахунку ціни продавець бере за основу середню ринкову ціну на аналогічні послуги на ринку. Основу параметричного методу становить експертна оцінка вартості послуги з огляду на важливість її параметрів. Зазвичай використовують метод питомої ціни як один з головних параметрів та метод балів, метод регресій як набір параметрів ціноутворення на ринку.

Метод питомої ціни ґрунтується на тому, що продавець визначає основний показник послуги, який має більшу вагомість для споживачів. Під час вибору базової послуги ціна також вважається базовою. При цьому можна виділити послугу самого продавця й конкурента. Питома ціна базової послуги визначається таким чином:

$$C_n = C_0 / P_0, \quad (1)$$

де  $C_n$  – питома ціна базової послуги;  $C_0$  – ціна наданої базової послуги;  $P_0$  – головний параметр базової послуги [4, с. 20].

Ціна послуги з урахуванням питомої ціни базової послуги визначається за формулою:

$$C_1 = C_n * P_1 = C_0 * P_1 / P_0, \quad (2)$$

де  $C_1$  – ціна послуги;  $P_1$  – основний показник послуги.

Метод балів характеризується набором показників, що оцінюють цінність послуги. Наприклад, для Інтернету в ролі цього показника можуть виступити швидкість передачі інформації, обсяг внутрішньо мережевого безкоштовного сервера, надійність і зручність оплати. Всі ці показники мають своєрідну значимість для споживачів, яка оцінюється в балах за п'яти-, десяти- або стобальною шкалою методом експертних оцінок для базової і нової послуги. Потім шляхом експертного оцінювання кожному показнику встановлюється певне значення з урахуванням загальної вагомості послуги [3, с. 190]. Сума значимості всіх показників має дорівнювати 100%.

Водночас ціна послуги розраховується за такою формулою:

$$C_1 = \sum_{i=1}^n (P_{1i} / P_{0i} * K_i), \quad (3)$$

де  $C_1$  – ціна послуги;  $C_0$  – ціна базової послуги;  $P_{1i}$  – значення  $i$ -го параметра для нової послуги;  $P_{0i}$  – значення  $i$ -го параметра для базової послуги;  $K_i$  – новий коефіцієнт  $i$ -го параметра.

Метод регресії оцінює питомі коефіцієнти кожного показника на основі експериментальної інформації. Для оцінювання питомих коефіцієнтів на основі вибору відповідних послуг розробляється рівняння регресії, яке має такий вигляд:

$$C = a_0 + \kappa_1 * P_1 + \kappa_2 * P_2 + \dots + \kappa_n * P_n, \quad (4)$$

де  $C$  – ціна послуги;  $C_0$  – ціна базової послуги;  $a_0$  – значення  $i$ -го параметра регресії (виражається мінімальною ціною);  $\kappa_n$  – новий коефіцієнт  $i$ -го параметра;  $P_n$  – значення  $i$ -го параметра [5, с. 442].

Після уточнення методу ціноутворення виробник визначає непідсумкову ціну послуги. На остаточну ціну впливають такі додаткові фактори, як дії конкурентів, сезонне збільшення попиту на послугу. Також ціни не будуть різнитися для всіх сегментів покупки.

Використовуючи вищенаведені методи та враховуючи реалії ринкової ситуації в Україні, встановлюємо ціну на різні види послуг, що надаються закладами ресторанного господарства.

У нинішніх умовах розвитку послуг ресторанного бізнесу ціноутворення в цьому виді послуг посідає центральне місце надання різних видів послуг, необхідне для виробництва страв, кулінарних кондитерських і булочних виробів,

їх продажу, організації вживання.

Заклад ресторанного господарства – це вид підприємства, що володіє специфічними особливостями обслуговування та номенклатури послуг. Існують п'ять типів ЗРГ, а саме кафе, їдальня, ресторан, бар, закусочна.

Важливо відзначити, що під час уточнення типу підприємства необхідно враховувати такі фактори:

- різноманітність реалізованої продукції, складність її виготовлення;
- технічна забезпеченість підприємства (матеріально-технічна база, інженерно-технічна споруда, архітектурно-будівельні та генеральні плани);
- методи високоякісного сервісу;
- кваліфікація працівників;
- якість сервісу (зручність, ділове спілкування, естетика);
- перелік послуг.

Також враховують клас підприємства громадського харчування. На наш погляд, клас підприємства громадського харчування – це сукупність своєрідних ознак підприємства, що оцінює якість, рівень та умови послуг, що надаються.

Слід зазначити, що ресторани й бари за рівнем обслуговування та номенклатурою послуг, що надаються, діляться на три такі класи: люкс, вищий і перший.

Водночас залежно від типу, класу та спеціалізації підприємства можуть надавати такі види послуг:

- послуги харчування;
- послуги з випуску кулінарних і кондитерських виробів;
- послуги з організації сервісу;
- послуги з продажу кулінарної продукції;
- послуги з організації дозвілля та відпочинку;
- консалтингові послуги;
- інші послуги громадського харчування.

На основі вивчення економічної літератури нами встановлено, що ціна страв включає:

- витрати на виготовлення страви (вартість сировини);
- витрати обігу (оренда, зарплата працівників, комунальні платежі, податки тощо);
- торгова надбавка;
- податок на додану вартість (ПДВ).

Зазвичай ціни розраховуються з урахуванням калькуляції витрат, яка включає розрахунок ціни на одиницю однієї порції або півпорції.

Водночас розрахунок ціни страви вноситься до калькуляційної картки. При цьому обов'язковими є технологічні карти, які містять норми продовольчої сировини й харчових продуктів. Нині калькуляційні карти застосовуються для встановлення відпускну ціни страв. Бухгалтер за необхідності може внести зміни в їх форму.

Важливо відзначити, що в калькуляційній карті відображається набір продуктів, необхідних для приготування страви. Водночас якщо

парна ціна громадського харчування вважається ціною реалізації, то кожне найменування продукту реалізується за ціною реалізації, а їх загальна вартість буде відпускною ціною страви. Якщо запаси обліковуються за первісною вартістю, то необхідно додати додатковий рядок до калькуляційної карти, яка включає торговельну націнку на страву. Переважно калькуляція складається на одне порцію.

Важливо відзначити, що для малих підприємств громадського харчування розрахунок ціни реалізації розраховується для однієї порції страви. На великих ЗРГ для визначення ціни однієї страви в калькуляційну карту включають розрахунок вартості сировини на 100 порцій цієї страви або 1 кг продукції, і вона складається в одному екземплярі.

Під час складання калькуляції та розрахунку ціни реалізації страви слід враховувати:

- структуру норми сировини, з якої готувалися страви;
- ціну на сировину для приготування страви;
- розмір націнки, яка застосовується до страви (розрахована ціна страви залишається без зміни до зміни сировинного набору страви).

Важливо відзначити, що в закладах ресторанного господарства застосовується принцип нормативної калькуляції, тобто витрати сировини нормовані. Вони є однаковими для підприємств усіх форм власності, і сировинний набір визначається за збірниками рецептур, розроблених для ЗРГ.

Збірник рецептур страв включає вихід готових страв, витрати сировини, а також технологію їх виготовлення. У цьому рецепті є норми виходу готових виробів, норми вкладення сировини за масою в грамах і норми маси страви загалом. Норми виходу готової продукції мають чітко дотримуватися, їх перевіряють відповідні органи контролю.

Слід відзначити, що для правильного розроблення калькуляції та розрахунку ціни реалізації страви також необхідно враховувати ціни на сировину. За даними калькуляційних карт у бухгалтерському обліку списується собівартість реалізованих страв. Зазвичай списання реалізованих страв відбувається за обліковими цінами, які беруться з калькуляційних карт, і забезпечує списання вартості витраченої сировини за тими ж цінами, за якими вона була відпущена у виробництво.

Важливо відзначити, що існує два методи формування реалізованої вартості продукції і розрахунку націнки. Метод прямого рахунку передбачає врахування розміру торговельної націнки на сировину й товари згідно з розпорядженням керівника ЗРГ у певному розмірі. При цьому до загальної вартості сировини додається єдина націнка. Такий підхід до формування вартості є рентабельним, якщо підприємство закупить сировину за прийнятними цінами. Метод зворотного рахунку передбачає фіксування продажної вартості одиниці сировини в кальку-

ляційній карті, вартість сировини, розрахованої на ціну НКОЮ, розмір якої для конкретних видів сировини може бути різним.

Перевагою цих методів ціноутворення вважається можливість списання сировини, витраченої на виробництво продукції. Недоліком вважається трудомісткість розрахунків за калькуляцію. Як тільки змінюються параметри сировинного набору, ціни на сировину, розміри торговельної націнки, необхідно спочатку розробляти калькуляцію і розраховувати ціну.

Важливою особливістю діяльності ресторанів є ризики, пов'язані з приготуванням, закупівлею і реалізацією страв. Кількісно ці ризики оцінюються через показники ймовірності настання зазначених подій.

Підприємствам ресторанного бізнесу необхідно мати упорядковану методику встановлення вихідної ціни на свою продукцію [6, с. 89]. Застосування зазначених методик сприяє проведенню ефективної цінової політики та функціонуванню механізму ризик-менеджменту, підвищенню ефективності діяльності ресторанів і забезпеченню їх конкурентоспроможності.

Особливе місце посідає обґрунтування стратегії розвитку ресторанів на основі прогнозу потреби в ресурсах (трудових, матеріально-технічних, фінансових), достатніх для досягнення стратегічних цілей, а також джерела надходження цих ресурсів. Прогнозні розрахунки дають змогу реалізувати стратегічні цілі реальними та здійсненими на основі ефективного використання можливих інвестицій.

Важливо відзначити, що для прийняття рішень про структуру ціноутворення необхідно розробити економіко-математичну модель. Для розроблення економіко-математичної моделі нами запроваджено такі параметри:

- $P_i$  – відпускна ціна  $i$ -ї страви;
- $S_i$  – собівартість  $i$ -ї страви;
- $F$  – постійні витрати;
- $N_i$  – обсяг приготування  $i$ -ї страви;
- $V_i$  – планований обсяг реалізації  $i$ -ї страви за заданий період;
- $L_i$  – можлива відпускна ціна  $i$ -ї страви за аналізований період.

Слід зазначити, що залежність обсягу реалізації від відпускної ціни є лінійною функцією:

$$N_i = y_i * P_i + a_i, \quad (5)$$

де  $y_i = (V_{2i} - V_{1i}) / (L_{2i} - L_{1i})$ ;  $a_i = V_{1i} - y_i * L_{1i}$ .  
З урахуванням введених показників визначаємо такі показники.

Валова виручка (В):

$$B = \sum (P_i + N_i) = (y_i * P_i + a_i * P_i). \quad (6)$$

Тоді загальні витрати (Z) визначаються за формулою:

$$Z = S_i * N_i + F_{\text{ноcm}} = (S_i * y_i * P_i + S_i * A_i) + F_{\text{ноcm}}. \quad (7)$$

Валовий прибуток ( $Q$ ) визначається за формулою:

$$Q = BZ = (y_i * P_i + P_i * A_i) = (S_i * y_i * P_i + S_i * A_i) - F_{ном}. \quad (8)$$

Застосовуючи наведені показники, отримаємо такі економіко-математичні моделі.

Перша модель. Розраховуємо ціну ( $P_i$ ), за якої значення валового прибутку (4) буде найбільшим за таких обмежень:

1) величина показника попиту на будь-яку страву має бути позитивною величиною:

$$y_i * P_i + a_i > 0; \quad (9)$$

2) ціна реалізації  $i$ -ї страви також є позитивною:

$$P_i \geq 0. \quad (10)$$

Друга модель. Розраховуємо значення змінної ( $P_i$ ), за якої значення валової виручки (2) буде максимальним за таких обмежень:

1) рентабельність визначається за формулою:

$$Q / F * 100\% = R; \quad (11)$$

2) величина попиту на будь-яку страву є невід'ємною величиною:

$$y_i * P_i + a_i \geq 0; \quad (12)$$

3) ціна реалізації  $i$ -ї страви є невід'ємною:

$$P_i \geq 0. \quad (13)$$

Для вирішення цих завдань можна використовувати методи нелінійного програмування. Задля цього доцільно застосовувати можливості комп'ютерної техніки. Важливо зауважити, що якщо  $P_i$  є рішенням однієї з поставлених завдань, то оптимальним обсягом виробництва будь-якої страви буде:

$$N_i = y_i * P_i + a_i, \quad (14)$$

На основі аналізу запропонованих економіко-математичних моделей нами запропонована методика визначення оптимального меню підприємством ринку послуг ресторанного бізнесу.

Як дані можна виділити такі:

- $S_i$  – передбачувана собівартість  $i$ -ї страви;
- $L_{1i}, L_{2i}$  – можливі відпускні ціни  $i$ -ї страви;
- $V_{1i}, V_{2i}$  – передбачуваний обсяг реалізації  $i$ -ї страви;
- $F_{ном}$  – прогнозна величина постійних витрат у плановому періоді.

Виділяємо такі етапи проведення розрахунків:

1) крива попиту апроксимується лінійною функцією і визначається за формулою (3);

2) визначаються валовий прибуток (8) і рентабельність (11);

3) рішення  $P_i$  визначається за допомогою методів нелінійного програмування;

4) розраховується оптимальний обсяг виробництва кожної страви;

5) розраховуються відповідні економічні показники за такими формулами.

**Висновки.** Запропонована методика дає змогу використовувати комп'ютерну техніку для визначення оптимального обсягу виробництва страв, цін, а також економічних показників.

Таким чином, правильно підібрані методи й моделі дають змогу оцінити функціонування та розвиток ресторанного бізнесу в умовах невизначеностей. Крім того, вони дають змогу ресторанам розробити свою стратегію розвитку, що сприяє досягненню цілей для максимізації прибутку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Завадинська О.Ю. Інноваційні маркетингові методики підвищення лояльності споживачів послуг сфери ресторанного бізнесу. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Менеджмент соціокультурної діяльності*. 2018. С. 137–148.
2. Завальнюк В.В. Розробка методики проектування маркетингової підсистеми в системі стратегічного управління інноваціями. *Причорноморські економічні студії*. 2016. № 7. С. 112–116.
3. Завальнюк В.В. Маркетинговые подсистемы в системе стратегического управления инновациями. *Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky*. 2016. Т. 4. № 5. С. 189–191.
4. Пекишева Е.П. Инновационный механизм управления ресторанным бизнесом : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05 ; Институт международного права экономики им. А.С. Грибоедова. Москва, 2012. 26 с.
5. Постова В.В. Використання інноваційних технологій в обслуговуванні споживачів закладу ресторанного господарства. *Наукова творчість молоді в індустрії гостинності : матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (м. Донецьк, 23–24 листопада 2016 р.)*. Донецьк, 2016. С. 441–443.
6. Русавська В.А., Костюченко І.А. Послуга як нематеріальна складова сервісної діяльності. Друкується за рішенням Вченої ради Київського національного університету культури і мистецтв (протокол від 3 жовтня 2018 р. № 27). 261 с.

#### REFERENCES:

1. Zavadynsijka O.Ju. (2018) Innovacijni marketynghovi metodyky pidvyshhennja lojalnosti spozhyvachiv poslugh sfery restorannogho biznesu [Innovative marketing methods to increase the loyalty of consumers of restaurant services]. *Visnyk Kyjivskogho nacionaljnogho universytetu kultury i mystectv. Serija: Menedzhment sociokulturnoji dijalnosti*, pp. 137–148.
2. Zavaljnuk V.V. (2016) Rozrobka metodyky proektuvannja marketynghovoji pidsystemy v systemi strategichnogho upravlinnja innovacijamy [Development of methods for designing a marketing subsystem in the system of strategic innovation management]. *Prychornomorsjki ekonomichni studiji*. № 7, pp. 112–116.
3. Zavaljnuk V.V. (2016) Marketynghovye pidsystemy v systeme strategicheskogho upravlenija unnovacyjamy [Mar-

- keting subsystems in the strategic innovation management system]. *Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky*. T. 4, 5, pp. 189–191.
4. Pekisheva E.P. (2012) Innovatsionny mekhanizm upravleniya restorannym biznesom [An innovative mechanism for managing the restaurant business]: avtoreferat diss. kandidata ekonomicheskikh nauk 08.00.05. M.: In-t mezhdunar. prava ekonomiki im. A.S. Griboedova.
  5. Postova V.V. (2016) Vykorystannja innovacijnykh tekhnologhij v obslughovuvanni spozhyvachiv zakladu restorannogho ghos-podarstva [The use of innovative technologies in customer service of the restaurant]. *Naukova tvorchistj molodi v industriji ghostynnosti: materialy II Mizhnarodnoji naukovo-praktychnoji internet-konferenciji studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh* (m. Donecjk, 23–24 lystopada 2016 r.), pp. 441–443.
  6. Rusavsjska V.A, Kostjuchenko I.A. (2018) Poslughha jak nematerialjna skladova servisnoji dijaljnosti [Service as an intangible component of service activities]. Drukujetsja za rishennjam Vchenoji rady Kyjivsjkogho nacionaljnogho universytetu kuljtu-ry i mystectv (protokol 27 vid 3 zhovtnja 2018).