

[http://www.google.com.hk/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=9&cad=rja&uact=8&ved=0CF4QFjAI&url=http%3A%2F%2Filer-a-europe2013.eu%2Fuploads%2Fpaper%2Fattachment%2F209%2FLee\\_Corporate\\_engaement\\_in\\_social\\_enterprises\\_in\\_Korea.docx&ei=mYw-U6T7LcLolAXd5IHQCw&usg=AFQjCNG6StwbUEPnZx0SDZuX1dnIy8K5Lw&bvm=bv.64125504,d.dGI](http://www.google.com.hk/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=9&cad=rja&uact=8&ved=0CF4QFjAI&url=http%3A%2F%2Filer-a-europe2013.eu%2Fuploads%2Fpaper%2Fattachment%2F209%2FLee_Corporate_engaement_in_social_enterprises_in_Korea.docx&ei=mYw-U6T7LcLolAXd5IHQCw&usg=AFQjCNG6StwbUEPnZx0SDZuX1dnIy8K5Lw&bvm=bv.64125504,d.dGI)

13. Anzivino A. Innovation in the Partnership between Businesses

and NGOs or Social Enterprises [Електронний ресурс]/ Anzivino A., Bandini F., Baldassarre G. – 2012 - Режим доступу:  
<http://ssrn.com/abstract=2013088>

*Рецензент:* Лігоненко Л.О., д.е.н., професор кафедри менеджменту, ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім.В.Гетьмана»

18.05.2015

УДК 640.4

*Яворин Дмитрій*

## **ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ В УКРАИНЕ**

В статье проанализирована ситуация на рынке общественного питания в Украине в течении последних 5 лет. На основе данных был замечен значительный рост рынка общественного питания, который заключается в постоянном открытии новых заведений, а также в расширении уже существующих сетей. Зафиксированы огромные объемы продаж на рынке общественного питания. Были выявлены причины, из-за которых с начала 2014 года рынок очень пошатнулся, вследствие чего начал падать, а именно ухудшились финансовые показатели заведений. К основным причинам была отнесена политическая ситуация в стране, а именно революционные события, за которыми последовала и экономическая составляющая: рост цен, инфляция, обесценивание национальной валюты. Были сделаны негативные прогнозы касательно тенденции развития рынка в ближайшем будущем.

*Ключевые слова:* общественное питание, рынок

общественного питания в Украине, ресторанный бизнес, кризис.

*Яворін Дмитро*

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ В УКРАЇНІ**

У статті проаналізована ситуація на ринку громадського харчування в Україні на протязі останніх 5 років. На основі даних було помічено значне зростання ринку громадського харчування, який полягає в постійному відкритті нових закладів, а також в розширенні вже існуючих мереж. Зафіксовані величезні об'єми продажів на ринку громадського харчування. Були виявлені причини, із-за яких на початку 2014-ого року ринок дуже похитнувся, внаслідок чого почав падати, а саме погіршали фінансові показники закладів. До головних причин була віднесена політична ситуація в країні, а саме революційні події, за якими послідувала і економічна складова : зростання цін, інфляція, знецінення національної валюти. Були зроблені негативні прогнози стосовно тенденції розвитку ринку в найближчому майбутньому.

**Ключові слова:** громадське харчування, ринок громадського харчування в Україні, ресторанный бізнес, криза.

*Yavorin Dmitriy*

## **SPECIFICS OF MARKET OF CATERING DEVELOPMENT IN UKRAINE**

In the article there was analysed the situation at the market of catering in Ukraine in last 5 years. Data-based there was noticed considerable growth of market of catering, that consists in the permanent opening of new establishments, and also in expansion of already existent networks. The enormous volumes of sales are fixed on the market of catering. There were found out reasons because of the market was shaken, and began to fall, Exactly the financial indexes of establishments became worse. As the main reasons there were taken the political situation in country, namely revolutionary events and followed an economic crisis after that : price surge, inflation, depreciation of national currency. Negative prognoses were done concerning a progress of market trend in the near future

**Keywords:** catering, catering market in Ukraine, restaurant

business, crisis.

**Постановка проблемы.** За последнее десятилетие рынок общественного питания стремительно вырос. На рынке появлялись все новые и новые игроки, в значительной мере расширяли свои сети уже действовавшие кафе и рестораны, появлялись кардинально новые типы заведений, такие как зоны свободного пространства, мобильные кофейни, которые прибыли к нам из-за рубежа. В 2008-ом году во время экономического кризиса было резкое падение рынка. Однако в начале 2014-ого спад был еще сильнее. Уровень доходов населения упал, нарастали темпы инфляции. По словам экспертов ресторанного бизнеса, менеджеров, а также хозяев заведений, показатели эффективности функционирования значительно ухудшились: количество посещений уменьшилось в 2 раза, средний чек – в 2,5 раза. Встает вопрос о возможности остаться в «игре», приспособиться к новым условиям функционирования на рынке общественного питания, так как выживают сильнейшие.

**Основной целью** данной статьи является – проанализировать ситуацию на рынке общественного питания Украины за прошедшие 5 лет; выявить изменения в структуре рынка, а также сделать приблизительный прогноз на последующие несколько лет, учитывая все политические, экономические и социальные факторы; сделать определенные выводы.

**Изложение основных результатов исследования.** Уже на протяжении многих десятилетий люди питаются не только дома, но и в специальных местах, так называемых учреждениях общественного питания. Это связано, в первую очередь, с невозможностью поесть дома из-за нехватки времени, ввиду занятости человека. Во-вторых, посещение заведений подобного рода стало не просто местом, где можно поесть вне дома, а еще одним местом проведения досуга наряду с театрами, кинотеатрами, парками. Сегодня это особенно заметно. Например, деловые переговоры ведутся в каком-нибудь элитном ресторане, парень угощает девушку чашкой кофе в кофейне, семейное времяпровождение заканчивается походом в пиццерию. Поэтому ситуация, а также дальнейшее развитие рынка общественного питания имеет важное значение для людей, которые посещают заведения данного типа – то есть для большинства из нас.

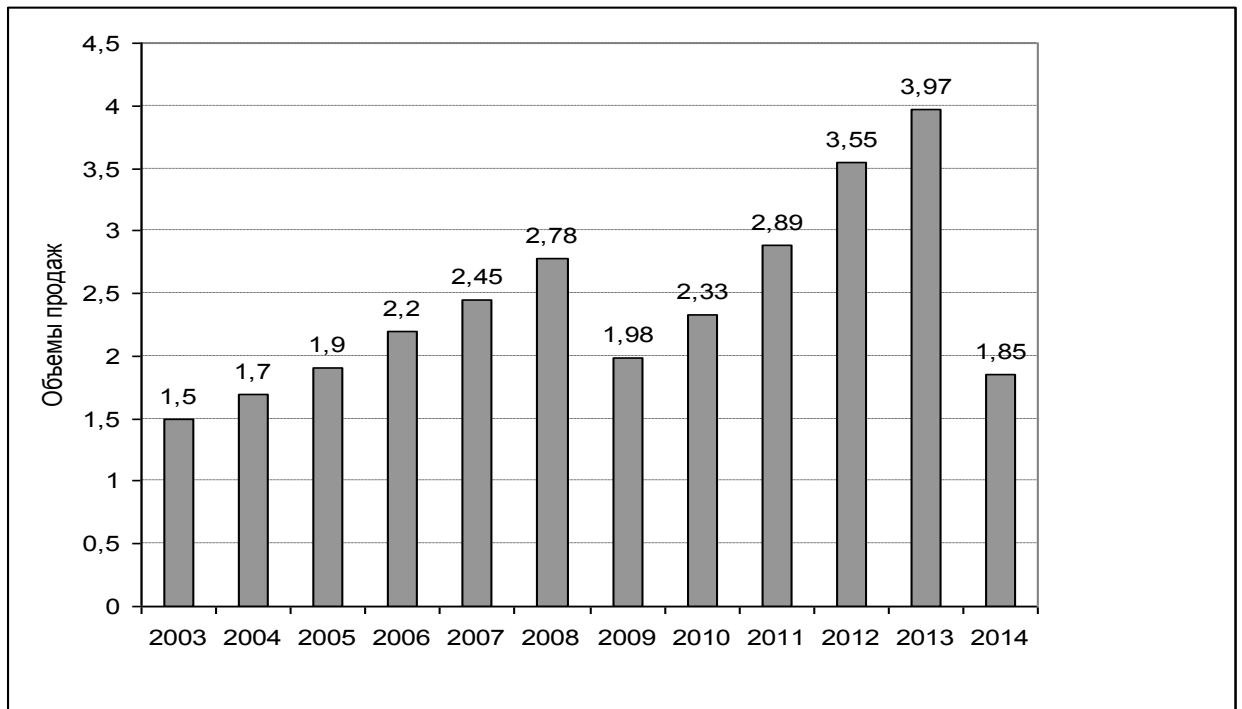


Рис. 1. Объемы рынка общественного питания в долларах

Ресторанный бизнес Украины значительно пострадал во время кризиса в 2009-ом году. Такая ситуация сложилась в связи с тем, что этот рынок, как никакой другой зависит от платежеспособности населения. При снижении уровня жизни, население Украины стало реже посещать рестораны, а некоторые вообще отказались от такого рода питания и отдыха. В кризисном 2009-ом году показатели емкости рынка в стоимостном выражении, а именно в долларах, снизились на 13,5% относительно предыдущего года. Но уже в 2011-ом году показатели емкости рынка ресторанного бизнеса превысили докризисные.

Положительный прирост в 2010 году составил 18%, это говорит о том, что рынок быстрыми темпами начал возобновлять свои объемы. Такая ситуация привлекла много новых игроков на рынок ресторанного бизнеса. Количество ресторанов стало расти, и вместе с тем, показал рост и средний чек.

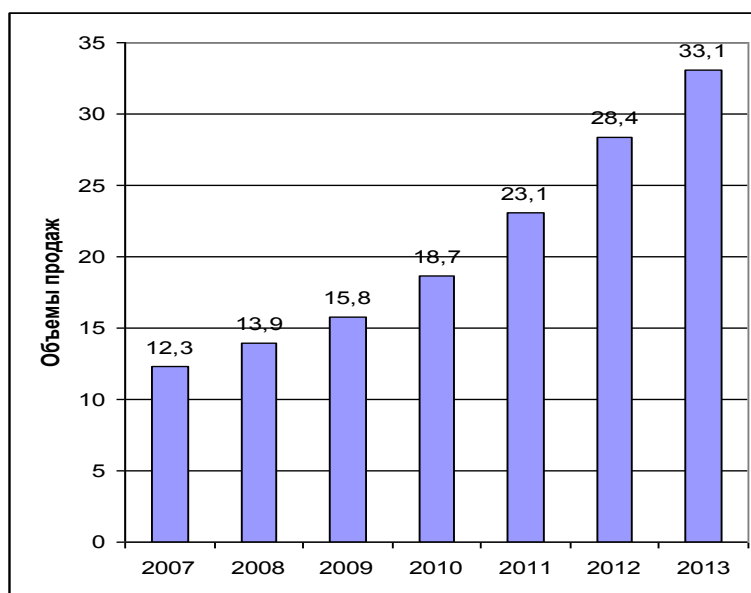


Рис. 2. Рынок общественного питания в Украине по данным ООО «Ресторанный консалтинг» [3]

Как видно из рисунка 2 в Украине наблюдается значительное увеличение рынка общественного питания. За шесть лет с 2007-ого по 2013-ый годы можно проследить динамику с 12,3 до 33,1 миллиардов гривен. Эту информацию предоставила компания Ресторанный консалтинг. Причем, данные компании Pro-Consulting оповещают, что лишь за 2013 год количество заведений увеличилось на 13%, если сравнивать этот показатель с предыдущим годом. По словам экспертов, это связано с высокой рентабельностью этого бизнеса, которая составляет приблизительно 30-35% в год. В ЕС этот же показатель составляет 10-15% [1].

*Что же касается 2014-ого года, то спад начал ощущаться только по итогам января – мая сего года. На май приходится существенное снижение оборота, из-за чего рынок, в сравнении с прошлым годом, ушел в «минус». Используя таблицу 1, можно заметить, что падение ресторанного рынка в 2014-ом году не дотянуло до «рекорда» кризисного 2009-ого года —12% против рекордных -15,6%. Однако нельзя утверждать, что, текущий кризис «лучше», нежели в 2008-2009 годах. Кризис 2014-ого года на порядок разрушительней для отрасли, чем аналогичный период 2008-2009 гг. Не смотря на то, что последствия одинаковы — массовое закрытие заведений, отток посетителей, нынешний кризис не только*

экономический, но и политический. К тому же в 2008 году в стране не было военных действий [4].

Таблица 1

Оборот и динамика ресторанного рынка по версии  
Государственной статистики  
в 2007–2014 гг. [5]

|  | 2007 | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  |
|--|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Оборот ресторанного хозяйства, млрд. грн. (с учетом оборота физических лиц — предпринимателей) | 11,4 | 15,37 | 15,51 | 17,64 | 20,92 | 23,79 | 24,32 | 21,35 |
| Динамика оборота ресторанов, в % к предыдущему году  | 14,7 | 4,6   | -15,6 | 3,5   | 11    | 8,2   | 1,4   | -12   |

Рынок упал до 21,4 млрд грн, или на 50% в долларовом эквиваленте., а количество заведений снизилось до 16,2 тыс, на 25% по сравнению с 2013-ым годом. *Впрочем, доверять официальным цифрам Государственной статистики касательно оборота ресторанов достаточно сложно, поскольку немалая часть оборотов данного рынка находится в тени. В среднем рестораны отражают самое большее - треть от реального оборота.*

Несмотря на это, в общем, точек питания, если сравнивать с количеством в США и Европе, пока недостаточно. По данным ТСН, на один ресторан в Европе приходится 8 посетителей, а в Украине – 35. [1]

Если сравнивать показатели классового уровня ресторанов на территории Украины, то следует отметить, что средний сегмент рынка ресторанов занимает 40%, низший 48%, а элитный 12%. Как можно видеть, рынок ресторана высшего класса еще позволяет открывать рестораны в данном направлении. [1] *По итогам года элитный сегмент в среднем потерял порядка 50% своего оборота, в дешевом сегменте спад составил до 30-40%. В средне-ценовом сегменте падение оборота достигало 25-30%. С сентября 2014-ого года в сетевых заведениях наблюдался рост посещаемости и продаж, что можно связать с традиционным осенним оживлением деловой активности. «Аналогично можно сказать и про канун Нового года, и*

*даже январь, которые для рестораторов прошли лучше, нежели ожидалось. Связано это с тем, что часть посетителей или путешествовали внутри страны, или вообще не покидали пределы города, и при этом посещали любимые заведения. [4].*

Экономический спад в стране и стремление украинцев сэкономить ощутимо сказались на сфере общепита. Начиная с февраля 2014 года, происходило лавинообразное закрытие ресторанов разных ценовых сегментов. Только в столице их закрылось более 100. Если же считать по стране в целом — в Донецкой и Луганской областях, а также в аннексированном Крыму, то общее количество закрытых ресторанов по Украине составит примерно 5 тыс. объектов [4].

Из-за существенного падения посещаемости заведений общепита многие из них вынуждены работать себе в убыток. В такой ситуации удержаться наплаву не так уж просто. Эксперты предрекают уход с рынка еще большего количества заведений общественного питания. Проблемы украинских рестораторов начались еще в конце 2013-ого года, когда в Украине начались массовые протесты против власти экс-президента Виктора Януковича. С начала революции начался кризис в украинском бизнесе и, непосредственно, в ресторанном. Январь 2014-ого традиционно для ресторанного бизнеса был достаточно вялым, однако и февраль, несмотря на ожидания рестораторов, был таким же плохим. Окончательно стало понятно, что начался кризис в марте, который был еще хуже, чем зимние месяцы. Экономический кризис в Украине, последовавший вслед за политическим, практически мгновенно отразился на заведениях общепита. Уже с начала года наблюдался существенный отток посетителей, снижение выручки рестораторов и, как следствие – падение прибыли [2].

Падение посещаемости для каждого отдельного заведения было разным – от 10% до 50%, однако в среднем рестораны потеряли около трети своих посетителей. Во время кризиса 2008-ого года больше всего пострадали заведения, ориентированные на средний класс. В нынешней ситуации, наибольшее снижение посещаемости наблюдается в заведениях элитного и дешевого сегментов. Это связано с тем, что элитные рестораны потеряли большую часть своих клиентов, которые в связи с последними событиями уехали жить за границу.

Во-первых, очень многие чиновники предыдущей власти, их персонал и семьи, были достаточно весомой частью посетителей элитного сегмента.

Во-вторых, из-за неопределенности в стране и начала военных действий на Востоке Украины, выехали за границу хорошо обеспеченные люди, у которых была такая возможность. В то же время пострадал и нижний ценовой сегмент. Потому что те посетители, которые ранее могли позволить себе лишь дешевые заведения, после существенной девальвации гривны и последовавшей инфляции вынуждены отказаться от визитов вовсе. Кроме того, заведения нижнего ценового сегмента, как правило, работали на грани рентабельности. Поэтому при существенном росте цен на продукты были вынуждены соответственно повышать цены. Как следствие, отток посетителей в некоторых дешевых заведениях составил более 50%. При этом рестораны среднего сегмента всегда работали с «запасом», и при существующей инфляции в стране имеют возможность удерживать цены. Природный отбор эксперты ресторанного рынка констатируют: снижение посещаемости и выручки удастся пережить далеко не всем заведениям. Уже начиная с начала года, наблюдаются закрытия разных ресторанов по всей стране. Прежде всего, начали закрываться заведения слабые концептуально, с низким уровнем сервиса, плохой кухней, интерьером, то есть те заведения, которые и в обычное время не отличались особым успехом [2].

По мнению экспертов, основная причина закрытия заведений (кроме находящихся в проблемных регионах) — даже не отток посетителей. Снижение посещаемости на 15-20% не является существенной причиной закрытия.

Также сильно пострадали рестораны, находящиеся на арендных площадях — а это до 70%. Аналитики заверяют, что проблема с арендой — явление повсеместное. Большинство из рестораторов заключают договора об аренде в долларах или евро. Соответственно, аренда растет день за днем. С другой стороны, импортные продукты тоже покупают за валюту — себестоимость блюд дорожает прямо пропорционально скачкам курса.

При этом многим рестораторам удалось договориться об установлении приемлемого уровня арендной платы (получение



существенной скидки, фиксация выплат в гривне или установление «льготного» валютного курса). Наученные горьким опытом рестораторы в любом виде не хотят привязывать арендную плату к курсу иностранной валюты. Если же собственник помещения настаивает на привязке выплат к курсу, то чаще всего он и потенциальный арендатор не находят компромисса. В последнее время самой распространенной практикой было установление стоимости аренды в гривне. Закрылось много заведений с неудачными концепциями, неадекватной ценовой политикой, низким качеством обслуживания и кухни, неэффективным менеджментом и т.д., и они изначально были первыми кандидатами на закрытие, поскольку любой кризис «косит слабых».

В угрожающей ситуации находятся небольшие несетевые заведения, у владельцев которых нет «финансовой подушки», чтобы пережить кризис [4].

В таких условиях наибольшие шансы остаться на плаву у сетевых рестораторов. Обычно именно сетевые рестораны наиболее защищены. Они находятся в самом выгодном положении. Они могут торговаться с поставщиками, могут направлять денежный поток с более удачного объекта на менее удачный, и как-то компенсировать свои затраты в целом. Однако и заведения сетевого типа ощущают последствия кризиса и делают все, для того чтобы избежать оттока посетителей. В частности, несмотря на инфляцию, наблюдаются попытки удержать цены в своих заведениях, менеджеры внедряют бонусные предложения и скидки, а также договариваются с арендодателями о пересмотре арендных ставок или фиксации их по старому курсу доллара. Ведутся активные переговоры с поставщиками и договоренности с арендодателями работать по ставкам на аренду помещений на уровне прошлого года. Кроме того, наблюдается процесс заинтересованности потребителей проведением разнообразных акций, обновлением меню и введением сезонных позиций.

По словам участников рынка, бонусные программы и скидки в период кризиса особо пользуются популярностью украинцев. Посетители стали более падкими к разнообразным акциям. Большая скидка, бесплатное блюдо и подобные акции сейчас работают лучше всего. В ближайшее время рестораны продолжают закрываться, потому

что в дальнейшем ситуация ухудшится, и не все смогут выдержать удорожание продуктов в сочетании с уменьшением посещаемости. Впрочем, к концу месяца станет понятно, как вообще ресторанный бизнес будет развиваться в ближайшие годы. Те заведения, которые переживут осень, очевидно, будут работать и дальше, потому что это будет означать, что они приспособились к условиям рынка.

На показатели ресторанного рынка сейчас влияет общее потребительское настроение, которое динамично регрессирует. Об этом красноречиво свидетельствует «средний чек», который уменьшился наполовину. Перестали заказывать банкеты, а дни рождения, юбилеи больше не отмечают. Если раньше заказывали шампанское, дорогое спиртное, то теперь просто едят и пьют чай. По словам директоров элитных ресторанов, средний чек уменьшился в 2-2,5 раза.

Не менее сокрушительный удар по отрасли нанес растущий курс доллара, который взвинтил цены на аренду помещений и продукты. Предприниматели платят аренду в привязке к курсу доллара, возрос курс — возросла и аренда. А клиентов стало меньше вдвое, и настолько же сократилась выручка. В связи с этим идет активный переезд в места с более дешевой арендной платой.

Следовательно, падения посещаемости и закрытия многих учреждений общественного питания напрямую связано с курсом национальной валюты, с политической ситуацией в стране, с развитием экономики. Немаловажную роль играет социальная составляющая, которая определяет настроение потребителей в целом. Учитывая сегодняшние события на востоке Украины, очень нестабильный уровень экономики Украины, уровень инфляции и курс национальной валюты однозначно можно сделать вывод о том, что никаких улучшений связанных с увеличением количества посещений заведений, да и роста количества самих заведений не будет. Напротив, ввиду внедрения дополнительных пошлин на импорт, повышения арендных ставок все чаще будут закрываться мелкие заведения общественно питания, качество блюд будет постепенно снижаться, притом, что цены будут повышаться. Прогнозируется постепенный упадок рынка общественного питания. И продлится он до тех пор, пока не прекратятся военные конфликты, и не стабилизируется курс национальной валюты.

Эксперты отмечают и некоторое улучшение бизнес среды для рестораторов в прошлом году. «Ведение ресторанного бизнеса в 2014 году немного упростилось. Это произошло за счет того, что государственным органам просто было не до проведения проверок. В отдельных случаях заведения открывались вообще без разрешительной документации, полагая, что к ним никто из контролирующих органов не придет, поскольку приходиться некому. В контролирующих органах происходила ротация руководящих кадров и исполнителей, которые не сразу входили в курс дела и вообще вели себя осторожно. Даже до сих пор их работы в полной мере не восстановилась. Во время такого «безвластия» административное управление ресторанами было сравнительно упрощено». [4]

Вместе с тем на рынке наблюдались также открытия новых заведений. В начале 2014-ого года открывались те, кто готовился к этому до наступления политического кризиса. Когда стало ясно, что данный кризис — надолго, часть владельцев помещений, откуда ушли арендаторы, начали подумывать об использовании недвижимости и накопленного капитала путем открытия своего ресторанного бизнеса. Часть бизнесменов на фоне снижения в базовых для себя бизнесах решила попробовать себя в более привлекательном, по их мнению, ресторанном сегменте. К сожалению, подобные заведения-хобби являются первыми кандидатами на закрытие в случае неуспеха или существующих проблем у владельца. Открылось достаточно много хороших брендовых заведений, у которых, несмотря на кризис, неплохая посещаемость. Немаловажным остается тот факт, что уровень инвестиционных расходов на открытие оказался намного ниже, чем планировалось. Из-за девальвации гривны размер необходимых инвестиций снизился минимум на 30-40%, а в отдельных случаях — в 2 раза. К примеру, появились единичные факты намерений и выхода украинских рестораторов на рынки других стран. Ресторатор Дмитрий Борисов летом 2014-ого года открыл Crab's Burger в Барселоне, инвестировав в него около €300 тыс. До конца 2015-ого года он рассчитывает обзавестись собственными заведениями в Лондоне и Нью-Йорке. Впрочем, единичные факты не станут даже в среднесрочной перспективе четко выраженной тенденцией [4]. По оценкам экспертов, рестораны могут «протянуть» на дотациях

(перекрестное субсидирование из других бизнесов собственника) до полугода, после чего владельцы вынуждены будут решать что с ним делать — продать, переформатировать или вообще закрыть.

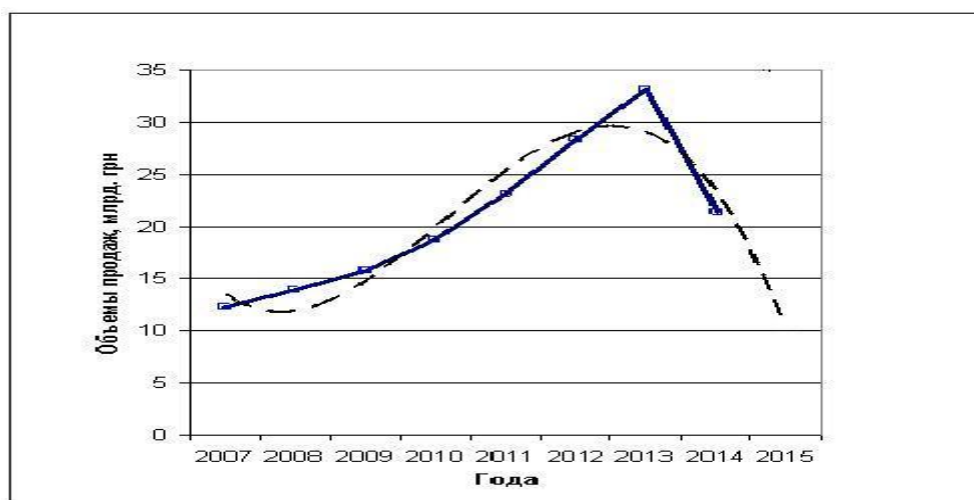


Рис. 3. Прогнозный объем продаж

Что касается общей ситуации на рынке, то пока наблюдается тенденция на его спад. Проведя анализ динамики изменения объема рынка общественного питания, я сделал приблизительный прогноз объема продаж на 2015-ый год (рисунок 3). Точность выбора составляет 90 %, Прогнозируется спад рынка в 2015 до уровня 10-12 млрд. грн., то есть на 50 %, по сравнению с 2014-ым годом. Данный прогноз зависит от многих факторов, цифры могут колебаться, однако сохраняется общая тенденция к спаду.

Мои предложения по решению данной проблемы: в первую очередь, заведения общественного должны сделать акцент на урегулирование цен. Необходимо максимально снизить цены на блюда для удержания платежеспособности населения, при этом учитывать курс валют, и стараться не понижать качество блюд. Для этого, ввиду сегодняшних высоких ставок арендной платы, коммунальных услуг, высоких цен на сырьевые продукты, следует подписывать фьючерсные контракты, договора по определенному курсу валюты, либо же вести расчеты в национальной валюте. Далее, как поступают многие заведения, в особенности сетевые – постоянно проводить маркетинговые мероприятия, а именно: внедрение системы различных скидок, бонусов, акций. Это может заинтересовать новых

потребителей, и удержит постоянных. В третьих, необходимо вести максимально эффективный менеджмент, который поможет удержать заведение на плаву. В четвертых, во время кризиса следует добавить более дешевые позиции по сравнению с остальными блюдами в меню, чтобы как-то понизить средний уровень чека, для большей заинтересованности покупателей. Такие меры напрямую связаны с тем, что на сегодняшний день, для многих потребителей, в первую очередь, стоит цена, а не качество. В данный момент, идет сильное сокращение штатов в заведениях общепита. Это снижает затраты, увеличивая размер прибыли, а следовательно, повышает шансы остаться на плаву. Надо повышать квалификацию персонала. Это будет способствовать уменьшению потерь, списывания продукции

**Выводы.** После кризиса 2009-ого года рынок общественного питания довольно быстрыми темпами начал возобновлять свои объемы. Через 2 года ситуация на рынке ресторанного бизнеса была лучше докризисной. Это, в свою очередь, привлекло к появлению новых игроков, а также к улучшению показателей ныне существующих. Однако накануне 2014-го года экономический спад в стране и стремление украинцев сэкономить ощутимо сказались на сфере общепита – начали закрывать кафе и рестораны по всей Украине. Основной проблемой является политическая компонента, вследствие чего дестабилизировалась экономическая ситуация. Последствия: существенный отток посетителей, снижение выручки рестораторов, падение прибыли, снижение рентабельности. И если во время кризиса 2008-ого года больше всего пострадали заведения, ориентированные на средний класс, то в нынешней ситуации, наибольшее снижение посещаемости наблюдается в заведениях элитного и дешевого сегментов. Одни из немногих, кому удастся удержаться на плаву – сетевые заведения, а также заведения ориентированные на средний ценовой сегмент, которые помимо ведения продуманного менеджмента, внедряют различные акции и бонусы. Основные причины падения рынка – это повышение арендных ставок, повышение цен на сырье, рост затрат на коммунальные услуги. К большому сожалению, учитывая всю ситуацию в Украине, рынок общественного питания так и продолжит падать. И сказать, когда же появятся изменения в лучшую сторону крайне затруднительно ввиду политической и экономической

ситуации в стране.

### *Литература*

1. Рынок ресторанного бизнеса в Украине вырос с 2008 г. в 2,5 раза, 2014. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://allretail.ua/news/35648/>
2. В Украине умирает ресторанный бизнес 2014. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://job-sbu.org/v-ukraine-umiraet-restorannyiy-biznes-10288.html>
3. Электронная база «Анализ рынков» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pro-consulting.ua/>
4. Ресторанный рынок: мало оптимизма и много оптимизации, февраль 2015. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://hotel-rest.com.ua/node/776>
5. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.org/>

1. Ryнок restorannogo by`znesa v Ukray`ne vyros s 2008 g. v 2,5 raza, 2014. [Elektronnyj resurs]. – Rezhy`m dostupa: <http://allretail.ua/news/35648/>
2. V Ukray`ne umy`raet restorannyj by`znes 2014. [Elektronnyj resurs] Rezhy`m dostupa: <http://job-sbu.org/v-ukraine-umiraet-restorannyiy-biznes-10288.html>
3. Elektronnyaya baza «Analy`z rynkov» [Elektronnyj resurs]. – Rezhy`m dostupa: <http://pro-consulting.ua/>
4. Restorannyj ryнок: malo opty`my`zma y` mnogo opty`my`zacy`y`, fevral` 2015. [Elektronnyj resurs] Rezhy`m dostupa: <http://hotel-rest.com.ua/node/776>
5. Derzhavny`j komitet staty`sty`ky` Ukrayiny` [Elektronnyj resurs] Yi. – Rezhy`m dostupu: <http://ukrstat.org/>

*Рецензент: Ковальов А.І. д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету*

*5.05.2015*