

УДК 640-43

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-1>**Антошкова Н.А.**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри підприємництва, торгівлі,

логістики та готельно-ресторанної справи,

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4715-8182>**Natalia Antoshkova**

Khmelnitskyi Cooperative Trade and Economic Institute

АНАЛІЗ РИНКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

ANALYSIS OF THE RESTAURANT BUSINESS MARKET IN UKRAINE

Анотація. Ринок ресторанного бізнесу в Україні один з найбільш динамічних і тому завжди викликає зацікавлення у багатьох науковців. Разом з тим, практично неможливо знайти повної інформації щодо стану його розвитку на даний момент, що зумовлено нищівним впливом таких кризисних явищ як пандемія COVID-2019 та повномасштабне вторгнення росії на територію України. Важливим завданням на сьогодні є чітке розуміння наявності закладів ресторанного господарства у конкретному регіоні країни, виокремлення найбільш життєздатних концепцій та форматів суб'єктів ресторанного бізнесу. Саме тому метою статті є дослідження кількості закладів ресторанного господарства в розрізі областей України та аналіз рівня насиченості закладами кожної області окремо на початок війни. Визначено структуру підприємств ресторанного бізнесу в динаміці. Встановлено, що найбільший сегмент закладів ресторанного господарства на сьогодні становлять фаст-фуди, пекарні, кав'ярні (майже 40%) і останні статистичні дані дозволяють прослідкувати стійку тенденцію до подальшого зростання даного сегменту. Опубліковано результати дослідження щодо визначення ключових факторів впливу на рівень витрат споживачів у закладах ресторанного бізнесу. З результатів проведеного нами дослідження випливає те, що важливим аспектом при рішенні про відвідування клієнтами закладів ресторанного господарства є рід занять – найбільше витрачають викладачі (5,7% від середньомісячного доходу), службовці (6,3%), студенти (5,3%) та підприємці (5,9%). Під час спілкування з даною категорією працівників було виявлено, що причиною вибору закладів найчастіше стають ділові зустрічі, харчування, рідше – відпочинок з колегами та друзями. Пенсіонери та домогосподарки (безробітні) набагато рідше відвідують заклади по причині незадовільного матеріального становища. Проаналізовано чинники, які найбільше впливають негативно на заклади ресторанного бізнесу, зокрема зниження товарообороту через зменшення платоспроможності гостей, інтенсивний відтік фахових кадрів, комендантська година та постійні довготривалі повітряні тривоги тощо. Виявлено, що ринок ресторанного бізнесу в Україні на даний момент знаходиться у фазі виживання, яка, за прогнозами експертів, триватиме до закінчення військових дій. Проте, за переконанням більшості українських рестораторів, після закінчення війни Україна стане туристичною дестинацією номер один, і відповідно, в Україну зайдуть іноземні інвестори – найбільші ресторани компанії. Україна отримає мільярди інвестицій на відновлення, в тому числі і для індустрії гостинності, зокрема ресторанного бізнесу.

Ключові слова: заклад ресторанного господарства, підприємство, період воєнного стану, зміни, розвиток, фізична особа-підприємець, юридична особа, мікробізнес.

Abstract. The restaurant business market in Ukraine is one of the most dynamic and therefore always arouses the interest of many scientists. At the same time, it is almost impossible to find complete information about the current state of its development at the moment, which is due to the devastating impact of such crisis phenomena as the COVID-2019 pandemic and the full-scale invasion of russia on the territory of Ukraine. An important task today is a clear understanding of the presence of restaurant establishments in a specific region of the country, the identification of the most viable concepts and formats of restaurant business entities. That is why the purpose of the article is to study the number of restaurant establishments in the regions of Ukraine and analyze the saturation level of establishments in each region separately at the beginning of the war. The dynamic structure of restaurant business enterprises is determined. It has been established that fast food, bakeries, coffee shops (almost 40%) constitute the largest segment of restaurant establishments today, and the latest statistical data allow us to follow a steady trend towards the further growth of this segment. The results of a study on determining the key influencing factors on the level of consumer spending in restaurant business establishments have been published. From the results of our research, it follows that an important aspect in the decision to visit institutions by clients is the type of occupation – teachers spend the most (5.7% of the average monthly income), employees (6.3%), students (5.3%) and entrepreneurs (5.9%). During communication with this category of employees, it was found that business meetings, meals, and less often recreation with colleagues and friends are the reasons for choosing establishments. Pensioners and housewives (unemployed) are much less likely to visit institutions due to their unsatisfactory financial situation. The factors that have the greatest negative impact on restaurant business establishments are analyzed, in particular, a decrease in turnover due to a decrease in the ability of guests to pay, an intensive outflow of professional personnel, a curfew and constant long-term air alarms, etc. It was revealed that the restaurant business market in Ukraine is currently in the survival phase, which, according to experts' forecasts, will last until the end of hostilities. However, according to the conviction of the majority of Ukrainian restaurateurs, after the end of the war, Ukraine will become the number one tourist destination, and accordingly, foreign investors – the largest restaurant companies – will enter Ukraine. Ukraine will receive billions of investments for recovery, including for the hospitality industry, in particular the restaurant business.

Keywords: restaurant establishment, enterprise, period of martial law, changes, development, individual entrepreneur, legal entity, micro-enterprises.

Постановка проблеми. Війна в Україні радикально змінила і суспільство, і економіку, і увесь бізнес і цілому. Ресторанний бізнес країни не виняток, адже залежно від регіону, даний вид бізнесу зазнав впливу війни як від нульового рівня (наприклад заклади швидкого харчування західних міст), так і до абсолютно руйнівного, коли бізнес припиняв своє існування (повне знищення закладів у містах сходу держави). Проте попри усі виклики, більшість закладів ресторанного господарства успішно адаптувалися до навколишніх умов, і навіть намагаються зайняти високі конкурентні позиції. Важливим завданням на сьогодні є чітке розуміння наявності закладів ресторанного господарства у конкретному регіоні країни, виокремлення найбільш життєздатних концепцій та форматів суб'єктів ресторанного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ресторанний ринок України є цікавим об'єктом наукових досліджень, особливо його розвиток в умовах повномасштабної війни росії проти України. Низка вітчизняних вчених постійно досліджують нагальні питання цього сегменту економіки. Наприклад, Полотай Б.А., Жмур-Клименко Б.В. досліджують критичні зміни в внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємств гостинності [1], Серединська Л.П. та Головчук Ю.В. виокремили тенденції осучаснення існуючих бізнес-моделей та сервісних технологій українських закладів ресторанного господарства [2], а Завадинська О. з колегами провели дослідження впливу сегменту HoReCa на розвиток глобального економічного ринку [3]. Проте більшість вчених розглядають вплив війни на ресторанний бізнес у довгостроковій перспективі, не акцентуючи увагу на сучасному стані ринку ресторанного бізнесу в Україні та вирішенні проблем практичного спрямування.

Мета статті полягає у виявленні реального стану розвитку ринку ресторанного бізнесу України для його подальшого вдосконалення та аналізу факторів впливу на рівень витрат споживачами у закладах ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу. Сучасний ресторанний бізнес в Україні відносно молодий, особливо у порівнянні з іншими країнами. Він почав розвиватися тільки з 90-х років, деякі науковці в цій галузі вважають, що період розвитку міг тривати і досі, якби не нещівний вплив пандемії коронавірусу та військові дії. За майже 30 років відбулося багато змін під впливом багатьох чинників. Так, у 90-х роках почали активно створюватися нові заклади ресторанного бізнесу, але до

2009 року їх кількість постійно зменшувалась. Звісно, відкривались нові, але тих, які припиняли свою діяльність було більше. Лише в період 2009–2011 ситуація на ринку дещо стабілізувалась. Новий сплеск активізації припадає на 2012 рік, що зумовлено проведенням олімпіади Євро-2012, далі знову спад, хоч і не значний, особливо беручи до уваги політичну ситуацію в країні.

Зниження купівельної спроможності українців у 2015 році спричинило закриття близько 1500 ресторанів і кафе (без урахування невідконтрольних територій) по Україні. Необхідно зазначити, що економічну кризу не змогли подолати ті заклади, що працювали на межі рентабельності та орендували приміщення.

Новий сплеск припадає на 2018–2021 рр., але військове вторгнення росії на територію України 24 лютого 2022 року поставило більшість закладів ресторанного господарства у режим «виживання», адже більшість закладів сходу країни були фізично зруйновані. За перші місяці війни 37% закладів громадського харчування закрилися, сектор втратив до 65% працівників, а прибутки впали на половину [4; 5].

Незважаючи на кризові періоди в розвитку ресторанного бізнесу, він постійно змінювався, розвивався та вдосконалювався. Зміни торкнулися усіх складових: форми власності, організаційної структури, загальних та якісних змін у технології приготування та дизайні страв, управлінні (франчайзинг, мережа закладів), фінансах, маркетингу (додаткові послуги, акції) та тенденціях харчування (більша увага до здорового харчування, дієтичне харчування, вегетаріанська кухня, етнічна кухня, локальна або молекулярна кухні тощо).

Зміни призвели до зростання попиту на гастрономічні послуги в Україні. Станом на 01.11.2021 року в Україні було зареєстровано 57712 закладів ресторанного господарства (РГ) (табл. 1), з них основну кількість становили приватні заклади (98,3%). У структурі закладів ресторанного бізнесу найбільшу частку 37,3% займали ресторани, кафе та бари, майже 17,3% ринку займали заклади швидкого харчування (фаст-фуду), 6,1% – паби та нічні клуби, 19,2% – заклади з надання кейтерингових послуг, 3,2% – заклади харчування при готелях і 16,9% – заклади харчування при АЗС.

Аналізуючи динаміку структури закладів ресторанного бізнесу (табл. 1), у 2022 році можна виокремити скорочення загальної кількості на 17,3 тис. одиниць, що становить більше 30%. Найбільше закрилося ресторанів та барів (14,5 тис. закладів), оскільки комендантська година не дозволяє їм працювати у звичний нічний час. У 2022 році кардинально змінилися формати діючих

Таблиця 1 – Структура закладів ресторанного бізнесу в Україні у динаміці 2021/2022 роки

№ з/п	Вид закладів	2021		2022		2022/2021
		Кількість (од)	%	Кількість (од)	%	+/-
1	2	3	4	5	6	7
1.	Ресторани, кафе, бари	21526	37,3	7076	17,5	-14450
2.	Фаст-фуду, пекарні, кав'ярні	10022	17,3	15406	38,1	+5384
3.	Паби та нічні клуби	3508	6,1	890	2,2	-2618
4.	Заклади із надання кейтерингових послуг	11040	19,2	8208	20,3	-2832
5.	Заклади громадського харчування при готелях	1872	3,2	1537	3,8	-335
6.	Заклади громадського харчування при АЗС	9744	16,9	7319	18,1	-2425
	Разом	57712	100	40436		-17276

Джерело: складено автором на основі аналізу даних Державної служби статистики, Pro-Consulting

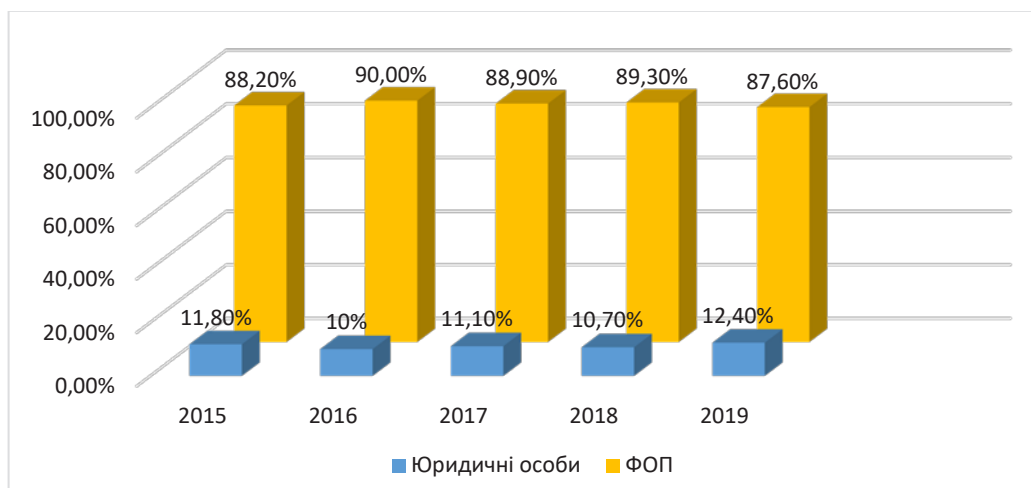


Рисунок 1 – Співвідношення кількості фізичних осіб-підприємців та юридичних осіб в ємності ринку закладів ресторанного господарства України

Джерело: складено автором на основі аналізу даних Державної служби статистики та фінансової звітності підприємств

закладів, на перше місце виходять заклади швидкого харчування (фаст-фуд), пекарні, кав'ярні, частка яких у загальній структурі становить рекордні 38%. Це пояснюється демократичною цінною політикою даних закладів, оскільки доходи гостей скоротилися всередньому на третину, а у деяких категоріях і більше.

Слід зазначити, що мова йде саме про «заклади ресторанного господарства», а не «підприємства ресторанного господарства», оскільки майже 90% закладів ресторанного господарства зареєстровані як фізичні особи – підприємці, і лише трохи більше, приблизно 10% зареєстровані саме як підприємства (юридичні особи). З початку ринкової перебудови в Україні частка фізичних осіб-підприємців у загальній кількості суб'єктів господарювання РГ України практично не змінюється, навіть в останні кризові роки (рис. 1).

Проаналізуємо забезпеченість України закладами ресторанного господарства до війни (табл. 2).

Як видно з наведених даних, забезпеченість закладами ресторанного господарства по Україні в цілому складала 57712 об'єктів на майже 39 млн. осіб. У розрізі областей найбільший показник мали Київська (4505 об'єктів), найменший – Тернопільська (769 об'єктів). При цьому в чотирьох областях забезпеченість закладами значно перевищувала середнє значення по Україні в цілому (рис. 2). За даними державного інфо-сервісу Start Business Challenge [5] в країнах Західної Європи цей показник дорівнював 32 об'єктам на 10 тис. мешканців, що майже на 54% перевищує значення показника для України.

Розвиток ресторанного господарства будь-якої країни прямопропорційно залежить від видатків його мешканців на послуги ресторанного бізнесу. Наприклад, в 2022 році середньостатистичний поляк залишав в закладах харчування до 7,4% від щомісячного прибутку, мешканець Німеччини – 4,3%, Франції – 6,7%, Швейцарії – до 10,8%, Греції – до 10,5%, а ось в країнах колишнього СНД найменше – до 3%. В Україні ж за даними Дерстату за I півріччя 2023 р. на готельно-ресторанні послуги громадяни витрачають до 2,1% від

щомісячного прибутку. На нашу думку, це не зовсім об'єктивний показник, оскільки середньомісячна сума витрат залежить від багатьох чинників, зокрема: рівень доходу, посада та місце праці, вік, стать, соціальний та сімейний статуси, місце проживання (не можна порівнювати умови проживання жителів сіл Польщі або Німеччини та України, яка перебуває у режимі війни), стиль життя і сімейні традиції тощо.

Для виявлення більш об'єктивної ситуації щодо витрат мешканців Україна на послуги ресторанного господарства нами було проведено власне маркетингове опитування населення.

У зв'язку з цим нами була розроблена анкета для опитування потенційних споживачів ресторанних послуг. Дослідження проводили у формі тестового опитування. Обсяг вибірки – 8767 осіб у віці 16 років і більше, для проведення опитування нами були обрані чотири міста України, два – з високим рівнем забезпеченості закладами ресторанного господарства (Львів, Хмельницький), та два – з низьким рівнем забезпеченості (Тернопіль, Луцьк).

Метод формування вибірки – квотний апріорний відбір (квотування за параметрами статі й віку). Метод збору інформації – опитування населення обраних міст методом особистого інтерв'ю, тривалість якого становила в середньому до 5 хвилин.

Оскільки нашою метою було виявити які фактори мають найбільший вплив на рівень витрат мешканців України в закладах ресторанного господарства в умовах воєнного стану, отримані відповіді ми згрупували окремо по кожному питанню та варіанту і визначили який відсоток від місячного доходу витрачають громадяни на послуги громадського харчування окремо в кожному факторі. Результати дослідження представлені на рисунках 3-6.

З результатів проведеного нами дослідження випливає те, що важливим аспектом при рішенні про відвідування клієнтами закладів РГ є рід занять – найбільше витрачають викладачі (5,7% від середньомісячного доходу), службовці (6,3%), студенти (5,3%)

Таблиця 2 – Забезпеченість населення України закладами ресторанного господарства станом на 01.11.2021 р. у розрізі областей

№	Область	Кількість закладів, од.	Населення, осіб	Забезпеченість, од./10 тис. осіб
1	Вінницька область	1727	1 560 394	11,07
2	Волинська область	1015	1 035 330	9,80
3	Дніпропетровська область	2977	3 206 477	9,28
4	Донецька область	2390	4 165 901	5,74
5	Житомирська область	1142	1 220 193	9,36
6	Закарпатська область	2855	1 256 802	22,72
7	Запорізька область	1830	1 705 836	10,73
8	Івано-Франківська область	2867	1 373 252	20,88
9	Київська область	4505	1 767 940	25,45
10	Кіровоградська область	938	945 549	9,92
11	Луганська область	1134	2 151 833	5,27
12	Львівська область	3606	2 522 021	14,30
13	Миколаївська область	1080	1 131 096	9,55
14	Одеська область	3722	2 380 308	15,64
15	Полтавська область	2135	1 400 439	15,25
16	Рівненська область	1265	1 157 301	10,93
17	Сумська область	1569	1 081 418	14,51
18	Тернопільська область	769	1 045 879	7,35
19	Харківська область	3698	2 675 598	13,82
20	Херсонська область	1271	1 037 640	12,25
21	Хмельницька область	2655	1 264 705	20,99
22	Черкаська область	1518	1 206 351	12,58
23	Чернівецька область	1025	904 374	11,33
24	Чернігівська область	1019	1 005 745	10,13
	Разом*	57712	39202382	14,72

* без урахування тимчасово окупованих територій Донецької і Луганської областей та АР Крим

Джерело: складено автором на основі аналізу даних державного інфо-сервісу Start Business Challenge

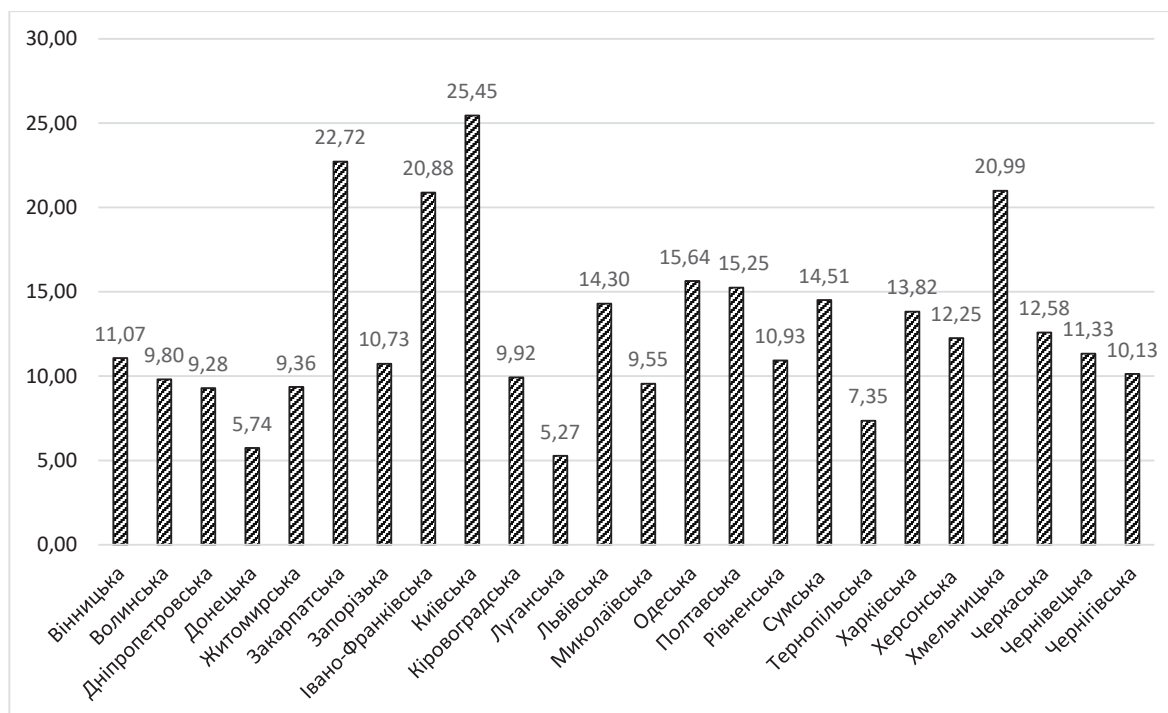


Рисунок 2 – Забезпеченість населення України закладами харчування станом на 01.11.2021 р. у розрізі областей

Джерело: складено автором на основі даних таблиці 2

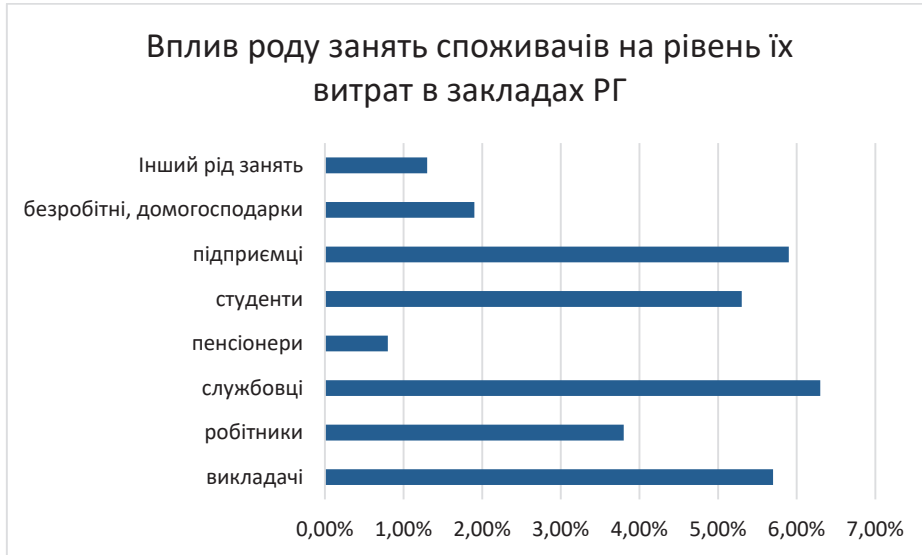


Рисунок 3 – Вплив роду занять споживачів на рівень їх витрат в закладах РГ



Рисунок 4 – Вплив віку споживачів на рівень їх витрат в закладах РГ



Рисунок 5 – Вплив статі та сімейного стану споживачів на рівень їх витрат в закладах РГ

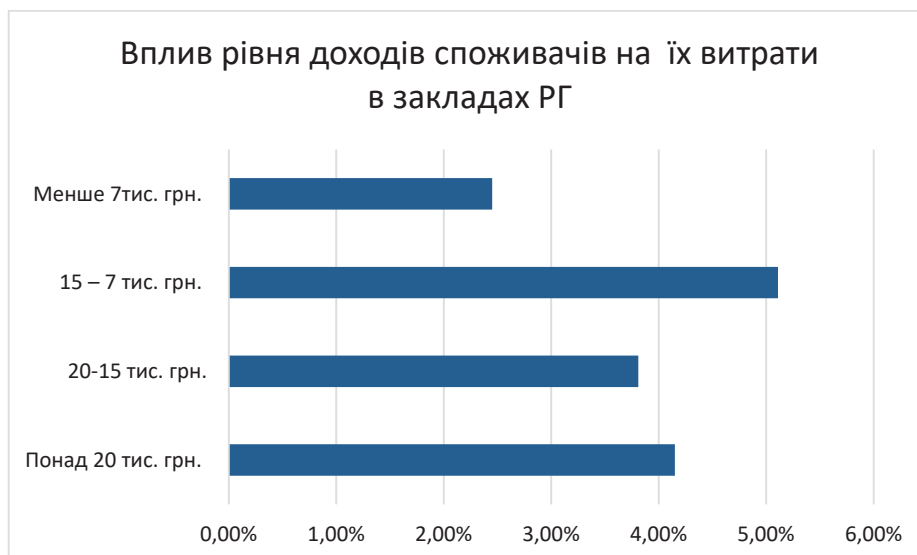


Рисунок 6 – Вплив рівня доходів споживачів на їх витрати в закладах РГ

та підприємці (5,9%). Під час спілкування з даною категорією працівників було виявлено, що причиною вибору закладів РГ найчастіше стають ділові зустрічі, харчування, рідше – відпочинок з колегами та друзями. Пенсіонери та домогосподарки (безробітні) набагато рідше відвідують заклади РГ по причині незадовільного матеріального становища.

Бачимо, що вік не сильно впливає на рішення гостей, за винятком людей, старше 60 р. (1,3%), оскільки в цю групу входять пенсіонери, про яких ми вже писали вище.

Частота відвідування закладів РГ не залежить від статі і сімейного стану. Ці критерії впливають на вибір закладів та вибір страв у закладах, що було виявлення під час спілкування в ході проведення дослідження. Так, наприклад, сімейні пари на відпочинку з дітьми обирають більш спокійні заклади зі здоровим харчуванням, на відміну від не одружених, які хочуть весело провести час, навіть незважаючи на реалії сьогодення.

Для нас стало відкриттям те, що такий критерій як рівень доходів, здійснює вагомий вплив на рівень витрат на послуги РГ. Це замовлено тим, що в категорію людей, що мають середньомісячний дохід менше 7 тис. грн. ввійшли студенти, які часто відвідують заклади РГ з метою харчування, та відповідно витрачають на це кошти. Варто наголосити, що оскільки для проведення дослідження ми обрали великі міста, що є обласними центрами, тому нижню межу доходів ми зазначили як сім тис. грн.

Звісно, на рівень витрат клієнтів на послуги ресторанних підприємств сильно впливає частота їх відвідування. Ті, хто щоденно користується послугами підприємств ресторанного господарства, звісно і витрачають найбільше – 5,45% місячного доходу, у тих, хто відвідує заклади РГ 2-3 рази на місяць цей показник становить 2,12%.

Однак, з проведеного дослідження слідує, що частота споживання послуг ресторанного господарства в Україні не висока. Тільки 10% респондентів вказали, що відвідують заклади ресторанного господарства регулярно, 20% – 2-3 рази на тиждень та 30% – 2-3 рази

на місяць і 35% респондентів відповіли, що не відвідують РГ взагалі після початку війни.

Різниця між містами з високим рівнем забезпеченості закладами ресторанного господарства (Львів, Хмельницький), та з низьким рівнем забезпеченості (Тернопіль, Луцьк) склала 1,31% (5,56% і 4,25% відповідно). З відповідей респондентів ми зробили висновок, що причиною такої різниці стало відсутність можливості відвідувати нові заклади РГ з демократичною цінновою політикою та гарним сервісом, а ті, що є вже перестали бути доступними, що дозволяє зробити ще один висновок про те, що важливою складовою клієнтоорієнтованості є постійні зміни та переформатування підприємств РГ під потреби гостей, залежно від доходів.

Таким чином, в результаті проведення дослідження було виявлено, що основними факторами, що впливають на рівень витрат на послуги підприємств РГ стали дохід, вид занять (або робота та посада) та вік. Щодо різниці між результатами нашого дослідження про рівень витрат на послуги РГ (до 4,9% від щомісячного прибутку) та даними Держстату України (до 2,2%) причина очевидна – ми проводили дослідження лише в обласних центрах, оскільки нашою метою було виявлення причин, що впливають на частоту відвідування підприємств РГ споживачами. Але, якщо б ми включили у вибірку мешканців сіл (у співвідношенні 50% на 50%), то результати б нашого дослідження напевно співпали з даними Держстату України.

Якщо аналізувати вартість послуг в підприємствах ресторанного господарства, то найбільш популярними сьогодні є заклади середнього цінового сегменту, де чек сягає 200–250 грн. на особу, а тому за 2022 р. їхня частка становить понад 50%, а частка закладів дорогого сегменту – лише близько 30% [6; 7].

Висновки. Ринок ресторанного бізнесу в Україні на даний момент знаходиться у фазі виживання, яка, за прогнозами експертів, триватиме до закінчення військових дій. На сьогодні коефіцієнт насиченості закладами ресторанного господарства в цілому по Україні становить 12,7 що майже впововину менше ніж в країнах Західної Європи.

За результатами проведеного дослідження ми з'ясували, що до факторів, які мають найбільший вплив на частоту відвідування закладів ресторанного господарства споживачами, відносяться дохід, професія та посада, вік, місце проживання; а стать та сімейний статус мають менш вагомий вплив. Найбільший сегмент закладів ресторанного господарства становлять фаст-фуди, пекарні, кав'ярні (майже 40%) і останні дані дозволяють прослідкувати стійку тенденцію до подальшого зростання даного сегменту.

За переконанням більшості українських рестораторів, після закінчення війни, Україна стане туристичною

дестинацією номер один, і відповідно, в Україну зайдуть іноземні інвестори – найбільші ресторани компанії. Позитивним є те, що українці, які повернуться з-за кордону і там працювали, привезуть із собою нові скіли і знання. Українські ресторани – точно потраплять в поле зору міжнародних рестораних рейтингів. З'являться нові економічні можливості від дії угоди про асоційоване членство в ЄС. Україна отримає мільярдні інвестиції на відновлення, в тому числі і для індустрії гостинності, зокрема ресторанного бізнесу.

Бібліографічний список:

1. Полотай Б.Я., Жмур-Клименко Б.В. Ресторанний бізнес під час війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 7. С. 37–42.
2. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій у систему підвищення якості співпраці підприємств зі споживачами. *Бізнес Інформ*. 2022. № 4. С. 411–417.
3. Завадинська О., Ніколайко Г., Огородник М. Дослідження інноваційних рішень для оновлення існуючих бізнес-моделей і сучасних сервісних технологій у ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2022. № 5(2). С. 229–238.
4. Гузар У.Є., Левчук А.В. Аналіз діяльності закладів ресторанного бізнесу в Україні під час війни. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія : економіка та управління*. 2023. № 9. С. 122–128.
5. Державний інфо-сервіс Start Business Challenge. URL: <https://sbc.regulation.gov.ua>
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. Консалтингова компанія України Pro-Consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/about>

References:

1. Polotai B. Ya. Zhmur-Klymenko B. V. (2022) Restoranniy biznes pid chas viiny [Restaurant business during the war]. *Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, no. 7, pp. 37–42.
2. Holovchuk Yu. O., Serednytska L. P. (2022) Intehratsiia informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii u systemu pidvyshchennia yakosti spivpratsi pidpriemstv zi spozhyvachamy [Integration of informational-communicational technologies in the system of increasing quality of collaboration between enterprises and consumers]. *Biznes Inform*, no. 4, pp. 411–417.
3. Zavadynska O., Nikolaiko H. & Ohorodnik M. (2022) Doslidzhennia innovatsiinykh rishen dlia onovlennia isnuuiuchykh biznes-modelei i suchasnykh servisnykh tekhnolohii u restorannomu biznesi [Research on innovative solutions to renovate the existing business models and modern service technologies in restaurant business]. *Restoranniy i hotelnyi konsaltingh. Innovatsi*, no. 5(2), pp. 229–238.
4. Huzar U., Levchuk, A. (2023) Analiz diialnosti zakladiv restorannoho biznesu v Ukraini pid chas viiny [Analysis of restaurant business in Ukraine during the war]. *Problems of modern transformations. Series: economics and management*, no. 9. pp. 122–128.
5. State Info-service Start Business Challenge. Available at: <https://sbc.regulation.gov.ua>
6. State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. Consulting company of Ukraine Pro-Consulting. Available at: <https://pro-consulting.ua/en/about>

Стаття надійшла до редакції 15.12.2023