

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри  
д.е.н., проф. Саєнсус М.А.

\_\_\_\_\_ (підпис)  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 075 Маркетинг

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: : «Стратегія маркетингу для підвищенні конкурентоспроможності підприємства під час війни: на прикладі ТОВ «Пекін»

**Виконавець:**

студентка ЦЗВФН  
Іжикевич Юлія Вадимівна  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник:**

д.е.н, професор  
(науковий ступінь, вчене звання)  
Губерник Аркадій  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Одеса 2024**

## ЗМІСТ

### ВСТУП

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННОГО	
ПІДПРИЄМСТВА.....3	
1.1. Роль конкуренції в ринковій економіці.....8	
1.2. Оцінка конкурентоспроможності підприємства.....12	
1.3. Фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства.....17	
1.4. Роль маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності підприємства.....22	
1.5. Проблема та аналіз конкурентоспроможності України у ресторанному бізнесі.....25	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПЕКІН»	
2.1. Характеристика розвитку підприємства.....28	
2.2. Фінансово – економічна характеристика.....33	
2.3. Аналіз фінансових показників підприємства.....38	
2.4. Аналіз конкурентного середовища.....43	
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ, ЩО ДО ПІДВИЩЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ПЕКІН».....49	
3.1. Організаційні заходи.....49	
3.2. Комп'ютерна система ресторану.....58	
3.3. Розвиток маркетингової діяльності і реклами.....68	
3.4. Розрахунок економічного ефекту від реклами.....78	
ВИСНОВКИ.....83	
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....88	
ДОДАТКИ.....89	

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Перебудова системи управління національною економікою створила якісно нові умови функціонування підприємств ресторанного господарства, що потребує реформування системи управління, підвищення ефективності діяльності закладів ресторанного господарства в нових умовах. На сьогодні значно сповільнились темпи зростання обсягів господарської діяльності підприємств харчування, нижчою стала ефективність використання матеріальних і трудових ресурсів, повільно впроваджуються досягнення науково-технічного прогресу. Та завжди необхідно прагнути підвищення економічних показників і соціальної ефективності.

Важливим атрибутом ринкової економіки є конкурентоспроможність підприємства. Розуміння конкурентоспроможності підприємства трактується фахівцями по різному. Визначений авторитет в галузі конкуренції М.Портер, висновки якого обґрунтовуються на результатах багатьох досліджень досягнення і збереження конкурентної переваги, вважає, що фірми попереджають своїх суперників, якщо мають міцну конкурентну перевагу. В країнах з ринковою економікою конкурентоспроможністю підприємства є результатом переплетіння факторів, породженим об'єктивним розвитком продуктивних сил і відображаючих результати політиці великих монополій в боротьбі за якість, ринки збуту і отримання прибутку.

Дослідження конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної ситуації, яка склалась в Україні, дає змогу розглядати її як комплексну характеристику потенціальних можливостей забезпечення конкурентних переваг в перспективі, яка доступна для огляду (10 - 15 років). Джерелами конкурентних переваг є прогресивна організаційно-технологічна та соціально-економічна база підприємства, вміння аналізувати та своєчасно здійснювати заходи щодо укріплення конкурентних переваг. Останнє слід відзначити особливо, тому що аналіз та оцінка рівня

конкурентоспроможності ресторанного підприємства необхідні на всіх ступенях процесу.

**Метою написання роботи** є дослідження конкурентноздатності ресторанного бізнесу в Україні, аналіз національних особливостей галузі, розробка та обґрунтування пропозицій збільшення конкурентноздатності, аналіз перспектив розвитку та привабливості для інвесторів. Готельний та рестораний бізнес часто об'єднують в одну галузь готельно-ресторанну, тому що в ресторани часто містяться в готелях, до того ж вимогою для здобуття відповідної кількості зірочок готелем є наявність ресторану відповідного рівня. Певним ускладненням для аналізу конкурентноздатності галузі є те, що 4\*-5\* готелі та ресторани середньої та елітної групи є лише в великих містах, а заклади харчування та готелі в провінції часто мають монополістичний статус, що негативно відбивається на рівні конкурентноздатності. У роботі буде розглянуто декілька ресторанів, які виділено за рівнем цін, сервісу чи сертифікацією, і які відповідно мають різну конкурентноздатність.

**Передбачається виконання наступних завдань:** для цього необхідно вдосконалити роботу підприємства ресторанного господарства за такими показниками: вдосконалення системи обслуговування; вдосконалення виробничої системи; впровадження нових технологій управління; вдосконалення системи якості; підвищення конкурентоспроможності закладу. Це забезпечить підприємству ресторанного господарства стабільність в умовах ринкової економіки, підвищення соціально-економічних показників.

Ресторанне господарство виконує три функції: виробництво готової продукції, реалізацію і організацію споживання. Стан та перспективи розвитку закладів ресторанного господарства залежать від умов оточуючого середовища: кон'юнктури макро і мікрофакторів. Тому, щоб "вижити в сучасних умовах" підприємства повинні підвищувати свою конкурентоспроможність і фінансову стійкість шляхом розширення кола

своїх послуг, підвищення їх якості, вдосконалення організації системи управління, організації та обслуговування.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних і практичних знань з економічного аналізу, обліку, фінансових результатів підприємства.

**Об'єктом дослідження** є Товариство з обмеженою відповідальністю «Пекін», (ресторан Китайської кухні) основна ділянка діяльності якого припадає на реалізацію продуктів харчування.

**Теоретичною основою** є навчальні та методичні посібники з аналізу господарської діяльності, дані статистичних збірників, статті з економічних періодичних видань, праці сучасних економістів з досліджуваних питань, тощо з питань управління закладами ресторанного господарства, конкурентоспроможності, нормативні документи, аналітичні узагальнення, що характеризують стан розвитку закладів ресторанного господарства.

**Практичною основою** є данні первинних документів та облікових реєстрів з обліку ТОВ «Пекін» за 2022 –2023 роки, а також показники фінансової звітності за ті ж роки.

Робота складається з трьох розділів.

**У першому розділі** роботи досліджена теоретична база з питань виникнення та роль конкуренції в ринкової економіці на підприємствах України, наведено оцінку конкурентоспроможності підприємства. Фактори, які впливають на конкуренцію підприємства.

У другому розділі розглянуто стан організації на підприємстві ТОВ «Пекін», обліку, та аналіз підприємства (прибутку, рентабельності). Визнали напрямки, пропозиції і рекомендації щодо вдосконалення роботи на підприємстві.

Третій розділ роботи розкриває заходи, що до підвищення конкурентоспроможності та шляхи їх вдосконалення.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновка, перелика використаної літератури, додатків.

## ВИСНОВОК

Конкуренція - боротьба незалежних економічних суб'єктів за обмежені економічні ресурси. Це економічний процес взаємодії, взаємозв'язку і боротьби між промовцями на ринку підприємствами в цілях забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задовольняючи різноманітні потреби покупців.

Маркетингова середа фірми складається з мікросередовища і макросередви. конкуренти є важливий складовий маркетингового мікросередовища фірми, без врахування і вивчення якої неможлива розробка прийнятної стратегії і тактики функціонування фірми на ринку. Наявність конкуруючих фірм породжує таке явище в економіці як конкуренція. З економічної точки зору, конкуренція - економічний процес взаємодії, взаємозв'язки боротьби продуцентів і постачальників при реалізації продукції, суперництво між окремими виробниками або постачальниками товару і/або послуги за найбільш вигідні умови виробництва. Таким чином, конкуренція в загальному сенсі може бути визначена, як суперництво між окремими особами і господарюючими одиницями, зацікавленими в досягненні однієї і тієї ж мети. У економічній літературі прийнято розділяти конкуренцію по її методах на: цінову (конкуренцію на основі ціни); нецінову (конкуренцію на основі якості споживної вартості).

Цінова конкуренція сходиться до часів вільного ринкового суперництва, коли навіть однорідні товари пропонувалися на ринку по найрізноманітніших цінах.

Нецінова конкуренція висуває на перший план вищу, ніж у конкурентів, споживну вартість товару ( фірми випускають товар вищої якості, надійний, забезпечують меншу ціну споживання, сучасніший дизайн).

Залежно від інтенсивності конкуренції в цій середі фірма прогнозує ціни на ті або інші товари, організовує свою збутову діяльність.

Оскільки конкуренцію в маркетингу прийнято розглядувати відносно споживача, то і різні види конкуренції відповідають певним етапам

споживчого вибору. Не дивлячись на те, що кожен ринок має свої унікальні особливості, все ж є щось загальне в тому, як здійснюється конкуренція на різних ринках, і цього цілком достатньо, щоб сказати, що суть конкуренції може бути виражена єдиною аналітичною концепцією, використовуваною для виявлення природи і оцінки інтенсивності конкуренції. Найбільш відомою маркетинговою моделлю опису конкуренції на ринку, використовуваної у вітчизняній і зарубіжній літературі, є модель «п'яти сил конкуренції» Портеру. Після виявлення і оцінки своїх головних конкурентів компанія повинна розробити маркетингові стратегії конкуренції, яка дозволить щонайкраще позиціювати її пропозицію по відношенню до пропозицій конкурентів. Якими ж широко поширеними маркетинговими стратегіями може скористатися компанія? Які з них є оптимальними для певної компанії або для різних підрозділів і товарів компанії?

«Пекін» був заснован в 2022 році. Це ресторан з великим асортиментом блюд і напоїв (у тому числі і алкоголю. тютюну, кальяни)). Позиційна компанія направлена на людей з рівнем доходу вище середнього.

Структура управління - проста. На результатах реалізації планів ґрунтується контроль і оцінка ефективності управління рестораном. Контроль здійснюється по наступних критеріях: динаміка прибутку, об'єм продажів, кількість постійних клієнтів. Можна виділити стратегічний контроль, поточний контроль за виконанням конкретних заходів, а також контроль прибутковості, що має на увазі аналіз фактичного прибутку і ефективності маркетингових зусиль.

Діяльність ресторана протікає достатньо успішно. За 1 рік на 4% зросла виручка від реалізованих послуг. Сталося зростання чистого прибутку за рахунок зменшення собівартості продукції, у зв'язку з переходом на вітчизняні інгредієнти і зменшення витрат на маркетинг. Не дивлячись на те, що витрати на стимулювання збуту зросли, значно знизилися витрати на «розкручування» ресторану, що привело до незначного зменшення витрат на маркетинг.

«Пекін» інтенсивно використовує в своїй комунікативній політиці методи PR. Періодично в таких журналах «Ресторатор», «Досуг» даються статті, в яких публікуються новини, що відбуваються в ресторані.

Важливим показником, що характеризує торгівельно-виробничу діяльність підприємства, є частка продукції власного виробництва в загальному об'ємі товарообігу. Цей показник за досліджувані місяці в середньому склав 83,7%, що є достатньо високим рівнем для підприємств живлення.

З п'яти основних конкурентних переваг, запропонованих М. Портером, до ресторану можна віднести стратегію диференціації.

Особливості діяльності ресторану, а також цілі, що стоять перед ним, висувають принципово нові вимоги до працівників - керівника, фахівців, в частці організації і змісту їх підготовки і перепідготовки.

Цілі навчання персоналу ресторану: підтримка необхідного рівня кваліфікації персоналу з урахуванням вимог існуючого ринку послуг і перспектив його розвитку; збереження і раціональне використання професійного потенціалу; підвищення конкурентоспроможності послуг на основі розповсюдження знань і досвіду застосування ефективних методів організації праці, управління; підтримка високого професійного рівня персоналу; створення умов для професійного зростання, самореалізації працівників на основі підвищення мотивації до праці; підвищення рівня професіоналізму і компетенції персоналу; вдосконалення необхідних для ефективної роботи навиків і умінь.

Посадова інструкція - це організаційно-правовий документ, в якому визначаються основні функції, обов'язки, має рацію і відповідальність співробітника організації при здійсненні ним діяльності на певній посаді. Вона складається по кожній штатній посаді, носить особлений характер і оголошується співробітникові під розписку при укладенні трудового контракту.



Наявність посадових інструкцій є своєрідним мотиватором підвищення якості обслуговування. Для підвищення ефективності роботи ресторану основні заходи мають бути направлені на активізацію маркетингової діяльності.

Практичне значення має використання конкретних маркетингових прийомів, орієнтованих на залучення клієнтів в ресторан. Як маркетинговий прийом можна використовувати презентації. Презентація проводиться з приводу нової сторінки в меню, представлення нового шеф-повара, що приступив до роботи в закладі і по інших причинах. Метою презентації є активізація загального інтересу потенційних клієнтів до відвідин ресторану в самий найближчий час. Складовою частиною маркетингу ресторану є його реклама, яка збільшує віддачу від вкладених засобів.

Запропонована рекламна стратегія дасть додатковий прибуток у розмірі 3,48 млн.грн.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Альварес С. Как создать продукт, который купят. –Альпина Диджитал, 2015. С. 254.
- 2 Бірта Г., Бурту Ю. Товарознавство продовольчих товарів. Спецкурс / Г. Бірта, Ю. Бурту. К.: Центр учбової літератури, 2012. С. 424.
- 3 Бранденбургер А., Нейлбафф Б. Кооперация: конкурентное сотрудничество в бизнесе. 2016. 212 с.
- 4 Гармідер Л. Д. Підходи щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємствах сфери послуг / Л. Д. Гармідер // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2016. № 3 С. 177.
- 5 Григор М. К. Інтернет-технології та їх вплив на маркетингову діяльність підприємства / М. К. Григор, Б. І. Рутенко // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету : Серія: Економічні науки. Випуск 27 : у 3-х частинах. Ч. III. С. 121.
- 6 Григор М. К. Проблемні питання організації ефективної роботи відділу маркетингу / М. К. Григор // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету : Серія: Економічні науки. Випуск 3 С. 130.
- 7 Длігач А.О. Маркетингова цінова політика: світовий досвід, вітчизняна практика. К.: Професіонал, 2016. С. 304 с.
- 8 Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко ; К. : ЦУЛ, 2023. С. 440.
- 9 Дразниця С. А. Електронна комерція : навчальний посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2015. 182 с.
- 10 Дячун О. Продажі у системі маркетингу: природа, функції та види // Вісник Тернопільського національного економічного

університету

: науковий журнал. 2016. No 3. С.106.

11 Загальні технології харчових виробництв : підручник для студентів вищих навчальних закладів / А. І. Українець, М. М. Калакура, Л. Ф.

Романенко [та ін.] ; за наук. ред. М. М. Калакури та Л. Ф. Романенко. Київ : Університет «Україна», 2010. 814 с.

12 Загной М. О. Основи економічних знань : навчальний посібник. Київ, 2014. 335 с.

13 Зозульов О. В. Процесно-технологічний підхід до формування маркетингової моделі товару / О. В. Зозульов, Т. О. Царьова // Маркетинг и реклама. 2021. No 1. С. 58.

14 Іванова В. В. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К. : ЦУЛ, 2006. 472 с.

15 Кав'ярні України. ULR: <http://coffeelife.com.ua/page/coffee-life/franchajzing> (дата звернення 12.12.2020).

16 Карась О. В. Бенчмаркінг інструмент розвитку конкурентних переваг // Журнал європейської економіки. 2016. No 4. С. 468

17 Кириленко Л. І. Аналіз ринку послуг : навч. посіб. Львів, 2023. 196 с.

18 Коваленко В. В. Маркетинг : навчальний посібник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. / В. В. Коваленко, С. О. Тридід, Ж. І. Торяник/ Львів : Новий Світ-2000, 2016. 266 с.

19 Котлер Ф. 10 смертних гріхів маркетинга. Важнейшие заповеди успеха на современном рынке. М.: СПб: Нева, 2021. С.160.

20 Кочкіна Н. Ю. Управління маркетингом : навч. посібник. К.: Інтерсервіс, 2023. С. 311.

21 Крамченко Л. І. Статистика ринку товарів і послуг : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. Львів, 2016. 296 с.

22 Лега Ю. Г. Моделювання оптимальних маркетингових стратегій підприємства / Ю. Г. Лега, А. І. Щерба, Д. О. Дербенцев // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету : Серія: Економічні науки. Випуск 19 : у 2-х частинах. Ч. I С. 3-8.

23 Маркетинг : навч. посібник / А.О. Старостіна, В.А. Кравченко, О.Ю. Пригара, Л.О. Ярош-Дмитренко. К.: Інтерсервіс, 2022. С. 270.

24 Маркетинг : термінологічний словник / А.О. Старостіна, Н. Ю. Кочкіна, В. В. Журило [та ін.] / за ред. А.О. Старостиної. К.: Інтерсервіс, 2021. С. 220.

25 Маркетинг : термінологічний словник / А.О. Старостіна, Н.Ю. Кочкіна, В.В. Журило [та ін.] / за ред. А.О. Старостиної. К. : «НВП «Інтерсервіс», 2021. С.205.

26 Міжнародна товарна політика : навчально-методичний комплекс забезпечення викладання навчальної дисципліни / упорядники Н. Ю. Кочкіна, В. В. Журило. К.: Київський університет, 2022. С. 82.

27 Моборн Р. Стратегия голубого океана / Рене Моборн, В. Чан Ким. М: Манн, Иванов, Фербер, 2016. С. 316.

28 Обзор рынка кафи в Україні. URL: <http://rb.com.ua/> (дата звернення 12.12.2020).

29 Організація і технологія надання послуг : навчальний посібник для студентів вищ. навч. закл. / В. В. Апопій, І. І. Олексин, Н. О. Шутовська, Т. В. Футало ; за ред. В. В. Апопія К. : Академія, 2016. 312 с.

30 Павленко А. Ф., Лылык И. В., Палехова Л. Л. Формирование концепции устойчивого маркетинга // Управление устойчивым развитием в условиях переходной экономики: монография. 2-изд, пер. и доп. Днепропетровск-Коттбус: НГУ-БТУ, 2016, 433 с. С. 301-314.

31 Палехова Л. Л. Управління сталим розвитком: довідник базових понять. Одеса: НТУ «Одесавська Політехніка», 2020. 332 с.

32 Палехова Л. Л. Інноваційний маркетинг на основі добровільних міжнародних стандартів сталого розвитку. II Міжнародна науково-практична конференція «Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток». ХНТУСГ, 2020.

33 Палехова Л. Л. Принципи сталого виробництва і споживання у продажах. Збірка тез учасників XI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті». Одеська державна академія будівництва та архітектури. 2020.

34 Палехова Л. Л. Вознюк А. А. Особливості просування послуг мережевого підприємства. Збірка тез учасників XI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті». Одеська державна академія будівництва та архітектури. 2020.

35 Пальонна, Т. Вітчизняна модель корпоративного маркетингу/Т. Пальонна // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету : Серія: Економічні науки. -Випуск 36 : у 4-х частинах. Ч. I. Том 2 С. 178.

36 Петруня Ю. Є. Маркетинг : навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. 3-тє вид., переробл. і доповн. Одесапетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. С. 362.

37 Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. Альпина Диджитал, 2016. С. 513.

38 Ринок кави Дніпра. ULR: <https://2gis.ua/dnepropetrovsk/lang/uk/firm/70000001006486501?queryState=center%2F35.055517%2C48.4504%2Fzoom%2F17> (дата звернення 12.12.2020).

39 Розин М. Стратегия чистого листа. Как перестать планировать и начать делать бизнес. Альпина Диджитал, 2015. С. 282.

40 Ромат Є. В. Зв'язки з громадскістю: навч.посіб. / Є. В. Ромат, І. О. Буцацька, Т. В. Дубовик. Київ: КНТУ, 2016. С. 284.

41 Росситер Дж., Перси Л. Реклама и продвижение товаров (Пер. с англ.). 2000. 651 с.

42 Салухіна Н., Язвинська О. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг. К.: Центр учбової літератури, 2013. С. 426.

43 Стан ринку кави в Україні в умовах фінансової кризи ULR:: <http://supersadovnik.net/costoyanie-rynka-kofe-ukrainy-v-usloviyah-finansovogo-crisis>. (дата звернення 12.12.2020).

44 Ткачук, С. В. Процес обслуговування як елемент маркетинг-міксу підприємств сфери нематеріального виробництва / С. В. Ткачук,

С. А. Стахурська, В. О. Стахурський // Актуальні проблеми економіки : науково-економічний журнал. 2016. № 7. С. 194.

45 Трейси М., Фред Вирсема Ф. Маркетинг ведущих компаний. Выбери потребителя, определи фокус, доминируй на рынке. «Вильямс», 2007.

46 Туболец К. Г. Особливості розвитку послуг зі збору та розповсюдження інформації про продовольчу продукцію // Економіка та держава : міжнародний науково-практичний журнал. 2016. № 4. С. 79.

47 Череп А. В. Стратегічне планування і управління : навчальний посібник /А. В. Череп, А. В. Сучков. Київ : Кондор, 2011. С. 336.

48 Шпак Л. О. Організаційно-економічні основи ефективного управління просуванням товарів // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету : Серія: Економічні науки. Випуск 13. С. 269.

49 Швець В. Я., Палехова Л. Л., Палехов Д. Адаптивний менеджмент для цілей циркулярної економіки // Будівництво, матеріалознавство, машинобудування: зб. наук. праць. ДВНЗ «Піднепр. держ. академія буд-ва і архітектури»; під загальною редакцією В. І. Большакова. Одеса, 2021. С. 208-212.

50 The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market" by Michael Treacy, Fred Wiersema. 2014, 202 с.

51 Co-Opetition: A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation: The Game Theory Strategy That's Changing the Game of Businessby Adam M. Brandenburger, Barry J. Nalebuff. 2012. 345 с.

52 Kenichi Ohmae, The Mind Of The Strategist: The Art of

Japanese Business, McGraw-Hill. 2015. 345 c.