

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Кузнєцова І.О.

«___» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

за темою:

**«Управління конкурентоспроможністю підприємства ресторанного
бізнесу»**

Виконавець:

студентка Центру заочної та

вечірньої форми навчання

Зіско Анастасія Вячеславівна _____

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Волчек Руслан Миколайович _____

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3-4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	5-27
1.1. Сутність понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність»...5-13	
1.2. Фактори підвищення конкурентоспроможності.....	13-17
1.3. Методи аналізу конкурентоспроможності.....	17-27
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАНУ «PIZZA-BAR РИМСЬКІ ПЕКАРНІ»	28-52
2.1. Аналіз галузі громадського харчування в Україні.....	28-37
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ресторану «Pizza-bar Римські пекарні».....	37-45
2.3 Оцінка конкурентоспроможності ресторану та рекомендації щодо її підвищення.....	45-52
ВИСНОВКИ	55-56
Список використаної літератури	57-58

ВСТУП

Актуальність теми. Останні роки свідчать про швидкий розвиток ресторанного бізнесу, який зазнавав значного зростання та поширення. Нові заклади відкривалися на кожному кроці, інвестиції в цю сферу зростали, а різноманітні формати громадського харчування з'являлися на ринку, приносячи стабільний прибуток підприємцям.

Але в сучасних реаліях, де панувала пандемія та строгі карантинні обмеження, а також з введенням повної або часткової блокади, ресторанний бізнес, подібно до всіх закладів громадського харчування, переживає складний період, у якому важко знайти своє місце та визначити свою нішу. На сьогоднішній день він активно бореться за виживання, намагаючись зберегти позиції, що мав до початку пандемії, або хоча б наблизитися до цих показників.

Основними завданнями стали «виживання» і пошук нових стратегій, які допоможуть підприємствам пристосуватися до нових умов. Багато закладів змушені припинити роботу через різні причини: недостатню реакцію на зміни в галузі, недостатню гнучкість, нестачу фінансових ресурсів для боротьби в умовах пандемії та повільне прийняття рішень в критичні моменти.

У такій ситуації дуже складно зрозуміти, які кроки потрібно зробити, оскільки ресторанний бізнес переживає новий етап свого розвитку - етап тих, хто зумів вижити та залишити свій заклад відкритим завдяки креативним та нестандартним рішенням.

Метою роботи є: дослідження теоретичних основ управління конкурентоспроможністю підприємства та розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ресторану «Pizza-bar Римські пекарні».

Завданням дипломної роботи є:

1. Дослідити теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства.
2. Надати загальну характеристику та провести аналіз фінансово-господарської діяльності ресторану «Pizza-bar Римські пекарні».

3. Проаналізувати основні сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні.

4. Оцінити конкурентоспроможність ресторану «Pizza-bar Римські пекарні» та розробити відповідні заходи для її підвищення.

5. Оцінити ефективності запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – ресторан «Pizza-bar Римські пекарні».

Предметом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених в роботі завдань були використані: методи теоретичного узагальнення та порівняння, методи системного аналізу та абстрагування, статистичні методи, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, рейтингова оцінка конкурентних переваг підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили: навчальні посібники, наукові публікації вітчизняних і закордонних вчених, національні та іноземні статті у наукових збірниках, статистичні данні Державної служби статистики України, внутрішні нормативні акти та фінансова звітність підприємства.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів (теоретичний та практичний), висновків та списку використаної літератури (37 джерел). Загальний обсяг роботи становить 60 сторінок. Робота містить 15 таблиць та 14 рисунків.

ВИСНОВКИ

1. Визначено, що конкуренція є необхідною складовою будь-якого ринкового середовища та полягає у змаганні між підприємствами за здобуття переваги у сфері продажу товарів чи послуг. Конкурентоспроможність, у свою чергу, відображає здатність підприємства ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи задоволення потреб споживачів та досягаючи стабільних показників успішності.

При цьому фактори підвищення конкурентоспроможності охоплюють широкий спектр аспектів, які впливають на ефективність та успішність підприємства. Це можуть бути інновації в продукції або послугах, ефективне управління ресурсами та процесами, гнучка реакція на зміни в ринкових умовах, стратегічне планування, впровадження новітніх технологій, розвиток бренду та побудова стійких відносин з клієнтами.

Детально оцінити стан підприємства на ринку та визначити стратегічні напрямки його розвитку дозволяють саме методи аналізу конкурентоспроможності. Вони можуть включати порівняльний аналіз з конкурентами, аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, аналіз ризиків та можливостей, а також використання спеціалізованих інструментів оцінки ефективності, таких як балансова система показників або моделі SWOT і PEST.

2. Ресторанний бізнес України останні роки зазнає динамічних змін, адаптуючись до викликів сучасності, нових потреб та вподобань споживачів. Його розвиток визначають наступні тенденції:

- Українці все більше цікавляться своєю багатою кулінарною спадщиною, що стимулює зростання популярності ресторанів, які пропонують страви різних регіонів країни.

- Сьогодні споживачі цінують можливість швидко та легко замовити улюблені страви з комфортом власного дому чи офісу. Мобільні додатки та сайти ресторанів стають ключовими каналами продажів, а

ресторани, які не пропонують зручний онлайн-сервіс, ризикують втратити значну частину клієнтів.

- Дбаючи про своє здоров'я, люди все частіше обирають ресторани, які пропонують страви з натуральних та свіжих продуктів. Зростає популярність вегетаріанської та веганської кухні, а ресторани активно розширюють меню, додаючи здорові та збалансовані страви.

- Ресторани, які хочуть бути успішними в мінливому середовищі, повинні бути гнучкими та адаптивними. Важливо постійно вдосконалювати меню, пропонувати нові послуги та створювати унікальну атмосферу, щоб задовольнити очікування найвибагливіших клієнтів.

- Завдяки соціальним мережам ресторани можуть не лише рекламувати себе, але й налагоджувати пряму комунікацію з клієнтами, отримувати відгуки та вдосконалювати свою роботу.

3. Розраховані основні показники фінансово-економічного стану ресторану «Pizza-bar Римські пекарні» свідчать, що він сьогодні є рентабельним, ліквідним і фінансово стійким, незважаючи на зниження деяких показників через військовий стан та обмеження, викликані ним.

4. Ресторан «Pizza-bar Римські пекарні» є доволі відомим у м. Львів, проте відстає він своїх конкурентів по деяким показникам. Для того, аби покращити імідж та стати більш конкурентним на ринку громадського харчування, ми пропонуємо: розробити та запровадити власну програму лояльності; розробити меню з вказанням точної кількості вуглеводів, білків та жирів; створити програму кулінарних майстер-класів. Розрахунок показників ефективності реалізації даних заходів свідчить, що вони є економічно привабливими та доцільними для ресторану «Pizza-bar Римські пекарні», оскільки це збільшить його річний прибуток майже на 92,45 тис. грн.

Список використаних джерел:

1. Волошин А. В. Характеристика конкурентоспроможності та визначення її сутності. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2023. № 4. С. 83–88. URL: <https://doi.org/10.15276/ETR.04.2023.9>.
2. Методичні засади верифікації поняття «конкуренція»: мікроекономічний аспект / А. П. Бурляй та ін. *Collected Works of Uman National University of Horticulture*. 2022. Т. 2, № 9. С. 18–28. URL: <https://doi.org/10.31395/2415-8240-2021-99-2-18-28>.
3. Пучкова С. І., Сергеев П. П. Про підходи до визначення конкурентоспроможності як економічної категорії. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 3. С. 143–149. URL: <http://surl.li/rqxup>.
4. Скиба Г. І. Конкурентоспроможність як категорія і як властивість підприємства, що функціонує в умовах ринкової економіки. *Облік і фінанси АПК*. 2020. № 4. С. 52–59. URL: <http://surl.li/cchpz>.
5. Янковий О. Г. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : монографія. Одеса : Атлант, 2017. 514 с. URL: <http://surl.li/rqzwl>.
6. Кузнецова І.О., Горбатюк В.В. Сучасні підходи до формування конкурентної стратегії підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць*. Одеса: ОНЕУ. 2020. № 3-4 (74-75). С.109–120. URL: <http://surl.li/rqzak>
7. Gartner, W. B. (1985). [Review of Competitive Strategy; Competitive Advantage, by M. E. Porter & M. E. Porter]. *The Academy of Management Review*, 10(4), 873–875. URL: <https://doi.org/10.2307/258056>
8. Брінь Н. П. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методич засади динамічної оцінки. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 64. С. 36–43. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.64-7>.
9. Schwab K. (2019) Global Competitiveness report. World Economic Forum. Available at: <http://surl.li/rqxfy>

10. Щадило М. І. Характеристика ключових факторів конкурентоспроможності підприємства. *Соціально-правові студії*. 2022. № 4. С. 171–175. URL: <http://surl.li/rqzrh>.
11. Кравчук Б. В., Лазоренко Т. В. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Держава та регіони*. 2020. № 5. С. 50–54. URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-5-9>.
12. Красняк О. П. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. С. 25–32. URL: <http://surl.li/rqzzyo>.
13. Брінь П.В., Прохоренко О.В., Васильченко М.С. Оцінка конкурентоспроможності стратегічної зони господарювання диверсифікованого підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 6(11). С. 103–106.
14. Швед Т. В., Біла І. С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2019. № 8. С. 405–410. URL: <http://surl.li/rqxkd>
15. Колмакова О. М., Андріянова О. А. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Young Scientist (Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture)*. 2018. № 5. С. 37–41. URL: <http://surl.li/rqxoh>.
16. Кононенко Р., Яцун А. Формування конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 5. С. 396–400. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-63>.
17. Жигалкевич Ж., Гурман О. Конкурентоспроможність як фактор успішного розвитку підприємства. *Сучасні підходи до управління підприємством*. 2018. № 9. С. 24–27. URL: <http://surl.li/rqype>.
18. Желуденко К. В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. *Національна економіка. Інтелект XXI*. 2017. № 1. С. 66–71. URL: <http://surl.li/pwniw>.

19. Салоїд С. В., Аріков В. Ю. Конкуентоспроможність підприємства: сутність і підходи до оцінки. *Сучасні підходи до управління підприємством*. 2019. № 2. С. 14–18. URL: <http://surl.li/rqyvwm>.
20. Яременко О., Чечоткіна Г. Методи оцінки та шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економічні інновації*. 2017. № 1 (8). С. 55–61. URL: <http://surl.li/rqzew>.
21. Кемза Р. Г. Методи оцінки та шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Цифрова трансформація та диджитал технології для сталого розвитку всіх галузей сучасної освіти, науки і практики* : матеріали Міжнар. науково-практ. конф., м. Київ, 28 трав. 2021 р. Київ, 2021. С. 40–43. URL: <http://surl.li/rqzky>.
22. Гамова О. В. Методичні основи управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування та напрямки її підвищення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. Т. 2, № 4. С. 27–32. URL: <http://surl.li/rqzpq>.
23. Суханова А. В. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. С. 31–37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>.
24. Державна служба статистики [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
25. Вергун А.М., Яворська О.Г. Корпоративні активи підприємств ресторанної індустрії та закладів харчування в умовах пандемії. 2022. С.1-13.
26. Процак К., Передрій М. Ресторанний бізнес в умовах кризи: проблеми та напрямки розвитку. 2022. *Економіка та суспільство*, (44). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-49>
27. Коронавірус – український бізнес на карантині. 2021. URL: <https://opendatabot.ua/business-quarantine>.
28. Адаптуватися й вижити в умовах карантину. 2020. URL: <https://www.restorator.ua/post/adapt-and-survive-inquarantine>.

29. Результати опитування гостей кафе, барів і ресторанів: "Повернення в ресторани після карантину".2020. URL: <https://www.restorator.ua/post/survey-results-for-guests-of-cafes-bars-andrestaurants-return-to-restaurantsafter-quarantine>.

30. Результати опитування власників та управлінців закладів від Української ресторанної асоціації. 2020. URL: <https://www.restorator.ua/post/the-results-of-a-survey-ofowners-and-managers-ofinstitutions-from-the-ukrainianrestaurant-associa>.

31. Сидорук А., Омеляненко Г. Інформаційні системи і технології в системі підготовки майбутніх фахівців сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу. 2022. Економіка та суспільство, (36). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-48>

32. Гненний О. М., Чаркіна Т. Ю., Полішко Т. В., Гребенюк Г. М., Пікуліна О. В. Інструментарій антикризового управління туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 18–22. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.4.18>

33. Хетагурова Д. О., Балабаш О. С. Стратегічний аналіз середовища підприємств готельної галузі. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2021. Вип. 2. С. 95-101.

34. Рудика В.І., Мамедов І.М. Характеристика рентабельності як показника ефективної діяльності підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 32. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/20955.pdf>

35. Семенова К.Д. Аналіз фінансового стану підприємств України та тенденцій розвитку. Науковий вісник ОНЕУ. 2021. № № 5–6. С. 77–82.

36. Гаватюк Л.С., Пілат А.К. Удосконалення системи управління рентабельністю як умова ефективного функціонування підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 2. С. 47–50.

37. Котенок, А., & Овчаренко, Д. (2023). Аналіз рентабельності активів та власного капіталу компанії Молодий вчений, 11 (123), 120-124. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-15>