

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

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
на тему: **«Управління конкурентною позицією
підприємства ресторанного бізнесу»**

Виконавець:

студент ФМОІТ

Нгуен Фиок Бао Шон

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Волчек Р. М.

/підпис/

Одеса 2025

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах насиченого ринку послуг ресторанного бізнесу питання ефективного управління конкурентною позицією підприємства є надзвичайно актуальним. Посилення конкуренції, зміна споживчих уподобань, розвиток цифрових технологій та нові вимоги до якості обслуговування змушують ресторани постійно адаптувати свої бізнес-моделі. Особливо це стосується закладів, що представляють національні кухні, як-от ресторани в'єтнамської кухні, які мають не лише задовольняти гастрономічні потреби клієнтів, а й формувати унікальний образ на ринку. Управління конкурентною позицією таких підприємств є визначальним чинником їхнього успіху, оскільки дозволяє ефективно реагувати на зміни ринку, формувати унікальні конкурентні переваги та забезпечувати стійке зростання. Вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ресторанних підприємств сприяє підвищенню якості продукції та послуг, активізації маркетингової діяльності та підвищенню рівня довіри споживачів.

Проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного бізнесу досліджували як українські, так і зарубіжні науковці. Серед них слід відзначити роботи Артменко Л. П., Василенко О. І., Волосової Н., Gratton P., Гребешкової О. М., Горбатько А. О., Загороднюк О. В., Корнєєва М., Кузнецової І. О., Малюги Л. М., Небаби Н., Olsen E., Пилипенка А., Рябоволенко В., Стеблюк Н., Schifino P., Шубертової К. К. та інших, які розглядали теоретичні та прикладні аспекти формування конкурентних переваг, аналізу ринку та розробки стратегій позиціонування підприємств у сфері ресторанного господарства.

Враховуючи здобутки вчених, слід все ж таки зазначити, що питання управління конкурентною позицією малого ресторанного підприємства етнічної кухні залишається недостатньо вивченим, що зумовлює потребу в подальшому дослідженні.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління конкурентною позицією підприємства ресторанного бізнесу на прикладі ресторану в'єтнамської кухні.

Для досягнення основної мети автором ідентифіковано та вирішено такі завдання дослідження:

- розкрити сутність та структуру конкурентної позиції підприємства в умовах невизначеності;
- дослідити особливості формування конкурентної позиції у сфері ресторанного бізнесу;
- проаналізувати та систематизувати методи оцінки конкурентної позиції ресторану;
- провести аналіз ринку ресторанних послуг;
- надати загальну характеристику ресторану «Viet corner»;
- оцінити чинники внутрішнього середовища досліджуваного ресторану за допомогою SNW-аналізу;
- здійснити аналіз конкурентного середовища досліджуваного ресторану;

– розробити практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ресторану «Viet corner» на основі результатів аналізу та сучасних підходів до управління конкурентною позицією.

Об’єкт і предмет дослідження. Об’єктом дослідження є діяльність підприємств ресторанного бізнесу в умовах конкурентного середовища.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів до управління конкурентною позицією ресторану в’єтнамської кухні, зокрема формування та реалізація стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Методи дослідження. У роботі використано такі загальнонаукові методи дослідження як дедукція, індукція, аналіз, синтез та узагальнення – задля виявлення сутності поняття «конкурентна позиція підприємства» й визначення особливостей її формування у ресторанному бізнесі; також вказані методи використовувались нами для критичного бачення стосовно методів оцінки конкурентної позиції ресторанного закладу в умовах турбулентного зовнішнього середовища в нашій країні й невизначеності. У дослідженні було використано такі методи як ряди динаміки й методи стратегічного аналізу, а саме, PEST-аналіз – для виявлення тенденцій, які склалися на ринку ресторанних послуг в Україні; також нами використано SNW-аналіз та побудовано конкурентний профіль досліджуваного ресторанного закладу – для визначення його конкурентної позиції на ринку в’єтнамської кухні в м. Одеса. Було застосовано метод порівняння та інструментарій інвестиційного аналізу – для економічного обґрунтування рекомендацій, сформульованих нами для поліпшення конкурентної позиції досліджуваного ресторанного закладу на ринку в’єтнамської кухні.

Інформаційна база дослідження представлена численними науковими працями українських й зарубіжних авторів з питань конкурентоспроможності та менеджменту в ресторанному бізнесі; матеріали конференцій, галузевих форумів, профільних видань; аналітичні огляди ринку ресторанних послуг; статистичні дані, Інтернет-ресурси, фінансова та управлінська звітність ресторану в’єтнамської кухні «Viet corner».

Автором було взято участь у студентській конференції Одеського національного економічного університету (у квітні 2025 р.) та опубліковано тези:

Нгуен Фиок Бао Шон. Особливості управління конкурентною позицією підприємства ресторанного бізнесу. Матеріали підсумкової студентської конференції ФМОІТ, присвяченої 81-річчю визволення міста Одеси від фашистських загарбників (10-12 квітня 2025 р.). «Сучасні проблеми та перспективи розвитку економіки України в умовах військового стану». Одеса: ОНЕУ, 2025. 458 с., С. 71-73.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (41 найменування). Загальний обсяг роботи становить 69 сторінок. Основний зміст викладено на 64 сторінках. Робота містить 13 таблиць, 9 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретико-методичні основи формування конкурентної позиції підприємства в умовах невизначеності» проаналізовано сутність та

структуру конкурентної позиції підприємства та надано характеристику методам її оцінки.

У другому розділі «**Аналіз та удосконалення управління конкурентною позицією ресторану в'єтнамської кухні**» проаналізовано стан ринку ресторанних послуг в Україні. Надано загальну характеристику досліджуваного ресторанного закладу, проаналізовано динаміку його економічних показників та оцінено стан управління конкурентною позицією на ринку закладів, які виготовляють страви в'єтнамської кухні в м. Одеса.

Автором запропоновано відкрити додаткову точку ресторанного закладу «Viet Corner» – ресторан «Viet Corner Express». Цей ресторан площею 150м² й на 50 посадкових місць буде розташований у районі Таїрово й розрахований він буде як на представників численної в'єтнамської діаспори, яка живе в м. Одеса, так й на молодь, яка цікавиться стравами автентичної кухні. Численні розрахунки показали, що збільшення обсягів продажів у цьому закладі прогнозується у 2026-2027 роках на рівні 15% - 18%. Оскільки діючий ресторан «Viet corner» займає лідируючу конкурентну позицію в Одесі серед закладів в'єтнамської кухні, то наявний імідж й якість блюд та напоїв дозволить ресторану «Viet Corner Express» досягти прогнозованого рівня рентабельності наданих послуг на рівні 20,5%, що значно більше за рентабельність наданих послуг у діючому ресторані «Viet corner». Інвестиційний аналіз свідчить, що проєкт є доцільним з терміном окупності 2,2 роки при розрахованому діапазоні – 3 роки.

ВИСНОВКИ

Проведене автором дослідження дозволяє сформулювати такі загальні висновки.

1. Конкурентна позиція підприємства відображає його ринкове становище відносно конкурентів і визначається здатністю задовольняти потреби споживачів ефективніше за інших. Вона є багатофакторним поняттям, що включає якість продукту, цінову політику, сервіс, бренд, репутацію та інноваційність. У ресторанному бізнесі структура конкурентної позиції має специфіку, пов'язану з емоційною цінністю, атмосферою та культурою обслуговування. Ефективне управління цими елементами забезпечує стійкість закладу в умовах конкуренції та невизначеності.

2. У формуванні конкурентної позиції ресторану ключову роль відіграють якість і автентичність продукту, сервіс, емоційне сприйняття, локалізація, гнучкість та маркетинг. Важливо забезпечити баланс між традиційністю та адаптацією до місцевих вподобань, підтримувати сильний бренд і репутацію. Гнучка стратегія реагування на зміни ринку та запити клієнтів є критично важливою для утримання конкурентоспроможності. Маркетингова активність та цифрова присутність допомагають посилити впізнаваність і залучити нових відвідувачів.

3. Методи оцінки конкурентної позиції охоплюють як кількісні, так і якісні підходи – від фінансових аналізів і SWOT-аналізу до бенчмаркінгу, матриць BCG, SERVQUAL, маркетингових і експертних оцінок. У ресторанному бізнесі ефективним

є використання комплексних підходів, які враховують як економічні показники, так і суб'єктивне сприйняття клієнтів. Регулярне оцінювання позиції ресторану дозволяє вчасно коригувати стратегію, виявляти слабкі місця і розкривати нові можливості. Правильний вибір методів аналізу має враховувати розмір закладу, ресурси та ринкову ситуацію.

4. Ринок ресторанних послуг в Україні перебуває під значним тиском через війну, інфляцію, нестабільний попит і логістичні труднощі. Незважаючи на загальне скорочення відвідуваності, попит на азійську та зокрема в'єтнамську кухню зберігається завдяки тренду на здорове харчування та екзотичні смаки. У великих містах, зокрема в Одесі, спостерігається стабільний інтерес до в'єтнамських страв, а деякі заклади навіть розширюють свою присутність на ринку. Основними викликами для закладів залишаються підвищення витрат, дефіцит персоналу та необхідність адаптації до нових форматів обслуговування.

5. Ресторан «Viet corner» вирізняється автентичним меню, стабільною якістю страв і високим рівнем обслуговування, що створює його унікальну торгову пропозицію. Його конкурентні переваги включають розташування в активній частині міста, лояльну клієнтську базу та активну присутність у цифровому середовищі. Основні конкуренти закладу – це як локальні кафе, так і загальноукраїнські мережі з азійською кухнею, що вимагає від Viet corner постійного оновлення асортименту та посилення маркетингової активності. За результатами SNW-аналізу, ресторан має міцне внутрішнє середовище та потенціал до розширення.

6. З метою посилення конкурентної позиції досліджуваного закладу громадського харчування – ресторану «Viet corner», нами запропоновано відкрити додаткову точку від цього закладу – ресторан «Viet Corner Express». Цей ресторан площею 150м² й на 50 посадкових місць буде розташовано у районі Таїрово й розрахований він буде як на представників численної в'єтнамської діаспори, яка живе в м. Одеса, так й на молодь, яка цікавиться стравами автентичної кухні. Численні розрахунки показали, що збільшення обсягів продажів у цьому закладі прогнозується у 2026-2027 роках на рівні 15% - 18%. Оскільки діючий ресторан «Viet corner» займає лідируючу конкурентну позицію в Одесі серед закладів в'єтнамської кухні, то наявний імідж й якість блюд та напоїв дозволить ресторану «Viet Corner Express» досягти прогнозованого рівня рентабельності наданих послуг на рівні 20,5%, що значно більше за рентабельність наданих послуг у діючому ресторані «Viet corner». Інвестиційний аналіз свідчить, що проєкт є доцільним з терміном окупності 2,2 роки при розрахованому діапазоні – 3 роки.

АНОТАЦІЯ

Нгуен Фиок Бао Шон «Управління конкурентною позицією підприємства ресторанного бізнесу». Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності «073 Менеджмент».

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2025.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти управління конкурентною позицією підприємства. Проаналізовано методи оцінки конкурентної позиції ресторану.

Проаналізовано стан ринку в'єтнамської кухні в Україні. Надано загальну характеристику досліджуваного ресторанного закладу ««Viet corner», проаналізовано динаміку економічних показників діяльності підприємства ресторанного бізнесу, а також оцінено стан управління конкурентною позицією досліджуваного підприємства.

Запропоновано відкрити додаткову точку ресторанного закладу «Viet Corner» – ресторан «Viet Corner Express». Цей ресторан площею 150м² й на 50 посадкових місць буде розташовано у районі Таїрово й розрахований він буде як на представників численної в'єтнамської діаспори, яка живе в м. Одеса, так й на молодь, яка цікавиться стравами автентичної кухні. Численні розрахунки показали, що збільшення обсягів продажів у цьому закладі прогнозується у 2026-2027 роках на рівні 15% - 18%. Оскільки діючий ресторан «Viet corner» займає лідируючу конкурентну позицію в Одесі серед закладів в'єтнамської кухні, то наявний імідж й якість блюд та напоїв дозволить ресторану «Viet Corner Express» досягти прогнозованого рівня рентабельності наданих послуг на рівні 20,5%, що значно більше за рентабельність наданих послуг у діючому ресторані «Viet corner». Інвестиційний аналіз свідчить, що проект є доцільним з терміном окупності 2,2 роки при розрахованому діапазоні – 3 роки.

Ключові слова: управління конкурентною позицією, заклад ресторанного бізнесу, SNW-аналіз, конкурентний профіль, багатокутний конкурентоспроможності.

ANNOTATION

Nguyen Phuoc Bao Son. «Management of a restaurant business enterprise's competitive position». Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty «073 Management».

Odessa National Economic University – Odessa, 2025.

This paper examines the theoretical aspects of managing a company's competitive position. It analyzes the methods for evaluating the competitive position of a restaurant.

The state of the Vietnamese cuisine market in Ukraine **is studied**. A general overview of the analyzed restaurant «Viet corner» is provided, along with an analysis of the dynamics of its economic performance indicators and an assessment of how its competitive position is managed.

The thesis proposes the opening of an additional outlet of the «Viet corner» restaurant – «Viet corner express». This restaurant, with a floor area of 150 m² and 50 seats, is planned to be located in the Tairovo district and will target both the large Vietnamese diaspora residing in Odesa and young people interested in authentic cuisine. Multiple

calculations indicate projected sales growth at this location of 15% to 18% during 2026–2027. Since the existing «Viet corner» restaurant holds a leading competitive position among Vietnamese cuisine establishments in Odesa, its strong image and high quality of food and beverages are expected to enable «Viet corner express» to reach a forecasted service profitability level of 20.5% – significantly higher than the profitability of the existing restaurant. Investment analysis confirms the feasibility of the project, with a payback period of 2.2 years, which is below the calculated threshold of 3 years.

Keywords: competitive position management, restaurant business enterprise, SNW analysis, competitive profile, competitiveness polygon.