

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра маркетингу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ  
ПІДПРИЄМСТВА»**

**(за матеріалами ТОВ «БАСАЛОНА», м. Київ)**

Студентки 2 курсу, 4м групи,  
спеціальності 075  
«Маркетинг»  
спеціалізації «Маркетинг  
менеджмент»

\_\_\_\_\_  
*підпис  
студента*

Сіренко Анни  
Сергіївни

Науковий керівник  
професор кафедри маркетингу

\_\_\_\_\_  
*підпис  
керівника*

Яцишина Лариса  
Карпівна

Гарант освітньої програми  
к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_  
*підпис  
керівника*

Монтрін Ірина  
Ігорівна

**Київ 2020**

**Сіренко А.С.**

## **«ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА»**

(за матеріалами ТОВ «БАСАЛОНА», м. Київ)

У роботі викладено теоретичні засади формування конкурентної стратегії маркетингу підприємства .

Охарактеризовано маркетингове середовище ТОВ «БАСАЛОНА», визначено основних конкурентів, проаналізовано складові комунікаційної стратегії торгової марки – маркетингову, креативну та медіа-стратегію.

Обґрунтовано напрями удосконалення конкурентної стратегії торгової марки на ринку ресторанних послуг на майбутній період.

*Ключові слова: торгова марка, конкурентна стратегія, креативна стратегія, медіа-стратегія, реклама, брендинг.*

**Sirenko A.S.**

## **"FORMATION OF COMPETITIVE STRATEGY OF ENTERPRISE MARKETING"**

(according to the materials of LLC "BASALONA", Kyiv)

### **ANNOTATION**

The theoretical principles of formation of competitive strategy of marketing of the enterprise are stated in the work.

The marketing environment of BASALONA LLC is characterized, the main competitors are identified, the components of the brand communication strategy are analyzed - marketing, creative and media strategy.

The directions of improvement of the communication strategy of the brand in the market of restaurant services for the future period are substantiated.

*Keywords: trademark, communication strategy, creative strategy, media strategy, advertising, branding, product placement.*

**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b> .....	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БАСАЛОНА»</b> ....	<b>14</b>
2.1 Дослідження рівня конкуренції у ресторанній галузі України .....	14
2.2 Аналіз макро – та мікросередовища ТОВ « БАСАЛОНА.....	<b>23</b>
<b>РОЗДІЛ III. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «БАСАЛОНА»</b> .....	<b>33</b>
3.1 Обґрунтування вибору та розробка конкурентної стратегії ТОВ «БАСАЛОНА».....	33
3.2. Оцінка ефективності запропонованої конкурентної стратегії.....	40
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	<b>44</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	<b>46</b>
<b>ДОДАТКИ</b> .....	<b>51</b>

## ВСТУП

Сучасний стан функціонування вітчизняної економіки є одним із найголовніших факторів у формуванні та впровадженні конкурентної стратегії маркетингу на підприємстві, який надає можливість підприємству займати та стримувати належну позицію на міжнародному та вітчизняному ринку. Займаючи певну частку на ринку, можна говорити про результат його діяльності, а саме про прибутковість підприємства. Не секрет, що головним результатом будь-якої діяльності підприємства є високий показник прибутковості при можливих низьких рівнях затрат.

Будь-яке підприємство зацікавлене у належному забезпеченні свого підприємства власною конкурентною стратегією.

Управлінцям необхідно розуміти, як саме проводити аналіз ринкових можливостей, знаходити ринок, на якому формувати попит, розробляючи при цьому належний комплекс маркетингу і ефективно управляти просуванням свого товару чи послуг.

Власне, суть конкурентної стратегії у сфері маркетингу залежить від рішень, що приймаються і які спрямовані на ефективне задоволення потреб споживачів, у результаті отримання вагомих переваг серед конкурентів, завдяки власним розробкам та інноваціям у маркетинговій стратегії підприємства.

Досягти конкурентоспроможності можна завдяки впровадженню ефективної стратегії підприємства, власне, стратегії маркетингу. Вона є основою стратегії підприємства і передбачає розробку:

- маркетингової конкурентної стратегії;
- маркетингової стратегії ціноутворення;
- стратегії в залежності від позицій компанії на ринку;
- стратегії диференціації товарів та нових товарних пропозицій;
- стратегії ефективних логістичних процесів;
- стратегії стимулювання збуту товарів;
- стратегії просування товарів чи послуг до споживача.

Обрати маркетингову стратегію можна виходячи із ситуації, що склалась на досліджуваному підприємстві. Такі програми, можуть бути як довгостроковими, так і короткостроковими, але вони потребують розробки і впровадження стратегій, що в умовах сучасного підприємництва ефективно відповідали б стану вітчизняної економіки і забезпечували б іншим структурам належну рентабельність та прибутковість. Вся інформація, що викладена вище, визначає актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи.

Вагомий внесок в розвиток маркетингової діяльності зробили наступні дослідники: Балашов В.Г., Гавриленко В.І., Григорчук Т.В., Длігач А.О., Жук В.Д., Кобиляцький Л.С., Старостіна А.О., Гончарова Н.П., Крикавський Є.В., Шостак Л. тощо.

Метою випускної кваліфікаційної роботи виступає теоретичний аналіз значення, сутності конкурентної стратегії маркетингу на підприємстві ТОВ «БАСАЛОНА», а також її вдосконалення, враховуючи вплив мікро- та макросередовища на діяльність у сучасних ринкових відносинах.

Щоб досягти зазначеної мети, визначено такі завдання:

- визначити основи формування конкурентної стратегії підприємства ТОВ «БАСАЛОНА»;
- проаналізувати маркетингову діяльність підприємства ТОВ «БАСАЛОНА»;
- запропонувати конкурентну стратегію маркетингової діяльності підприємства ТОВ «БАСАЛОНА».

Предметом дослідження є теоретико-методичні аспекти формування конкурентної маркетингової стратегії підприємства ТОВ «БАСАЛОНА».

Об'єктом дослідження є маркетингові заходи для формування конкурентної стратегії досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА».

Інформаційною базою випускної кваліфікаційної роботи стали напрацювання вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері маркетингу; матеріали їх дослідницьких та аналітичних конференцій. У проведенні даного

дослідження використано метод порівняння, метод спостереження, метод комплексної оцінки рівня конкуренції, бібліографічний метод, статистичний метод, аналітичний метод.

## РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Проблематиці набуття стійких конкурентних переваг, сутності базових стратегій конкуренції, процедур формування та впровадження конкурентних стратегій, їх ролі і місця в системі стратегічного розвитку організації і формуванні конкурентної стратегії присвячено багато наукових напрацювань вчених. Слід відзначити, що у зарубіжній та вітчизняній літературі дані аспекти розглядали Г. Азов, І. Ансофф, Л.В. Балабанова, Дж. Дей, А.А. Длігач, О.В. Зозульов, Ф. Котлер, Н.В. Куденко, Ж. Ламбен, Г. Мінцберг, А.П. Наливайко, М. Портер, Р. Фатхутдінов, А.Ю. Юданов та інші.

Наведені праці містять ґрунтовні дослідження та аналіз формування конкурентної стратегії і головні аспекти належного функціонування підприємства [1].

Визначення і розуміння сутності поняття «маркетингова стратегія» за вищезазначеними науковцями розглянемо у табл.1.1.

*Таблиця 1.1*

### Узагальнене трактування поняття «маркетингова конкурентна стратегія»

Автор	Зміст
Г. Азов	Необхідно планувати всі дії на ринку, які в залежності від взаємозв'язку продавця і покупця, обумовлять у наступному зростання доходів підприємства.
І. Ансофф	Підтримка і розвиток процесів виробництва, інтелектуального потенціалу співробітників, покращення асортименту і якості товарів, захоплення нових ринків і збільшення збуту.

*Продовження табл.1.1.*

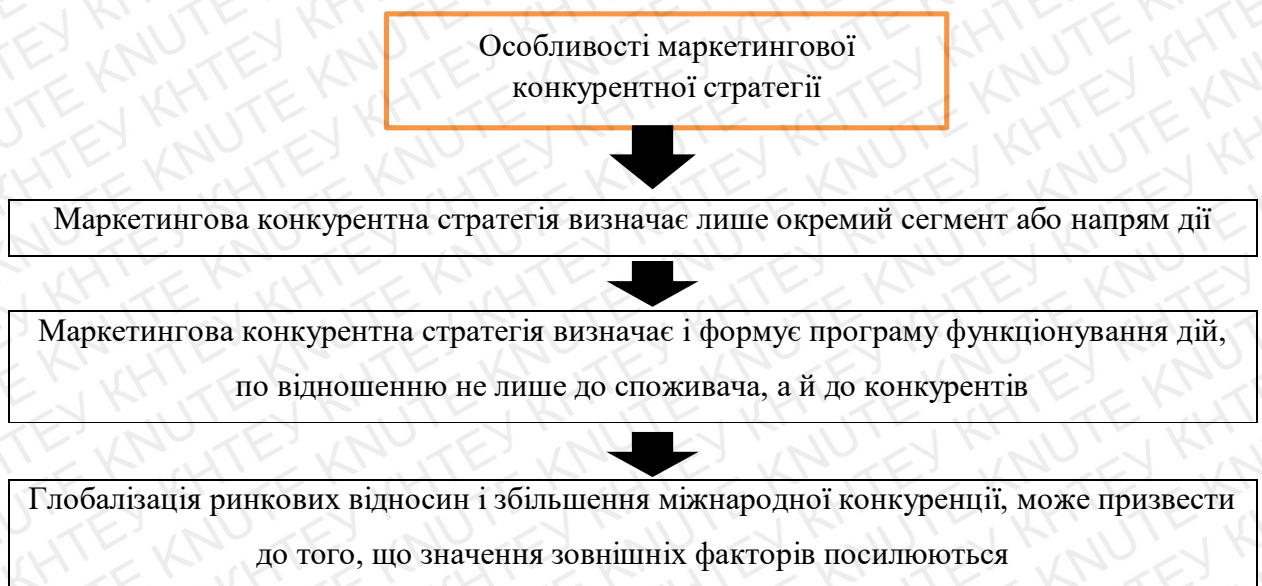
Автор	Зміст
Л.В. Балабанова	План досягнення маркетингових цілей
А.А. Длігач	Реалізація цілей і першочергових завдань на кожному сегменті ринку і кожному товарі (послужі), на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності підприємства.
О.В. Зозульов	Організаційно-технічні і фінансові заходи щодо збільшення ефективності виробництва, реалізації продукції, підвищення конкурентоспроможності, впливу на попит і пропозицію товарів.
Н.В. Куденко	Направлення на менеджмент і стратегічне управління діяльністю підприємства.
Ж. Ламбен	Формування засобів для досягнення маркетингових цілей у маркетинг-міксі.
Г. Мінцберг	Вирішення проблем в сфері маркетингу, акцент на інноваціях, що визначають напрям у якому рухається підприємство, послідовно виконуючи завдання.
А.П. Наливайко	Акцент полягає у застосуванні ресурсів підприємства, для того щоб привабити і задовольнити кон'юнктуру товарного ринку, вивчити покупців, проаналізувати конкурентів.

Джерело: складено на основі аналізу [1].

Аналіз табл.1.1 показав, що серед економістів існує досить багато визначень поняття «маркетингова стратегія», але узагальнене поняття: маркетингова конкурентна стратегія – це план і стратегічний напрям діяльності підприємства, що використовує певний комплекс інструментів для досягнення поставлених завдань, розвиваючи форми і методи впливу на споживача, з метою завоювання або ж утримання ринкових позицій [29,с. 448].



Розглянемо три основні особливості даного поняття на рис.1.1.



*Рис.1.1 Особливості маркетингової конкурентної стратегії*

*(складено на основі [2])*

В процесі формування маркетингової стратегії підприємства широко використовуються системний та ситуаційний підходи, методи стратегічного аналізу, найчастіше з яких використовуються матричні моделі. Однак, недостатньо залучати лише ці моделі, для комплексного бачення ситуації всіх наявних можливостей та альтернатив, необхідно використовувати всі методи аналізу [30,с. 4].

Це пов'язано з тим, що матричний аналіз відображає сталий стан підприємства на основі поточних даних. Неможливо якісно спрогнозувати розвиток маркетингової ситуації, зміну конкурентного середовища та можливі ринкові альтернативи, якщо під час формування маркетингової стратегії підприємства використовуються лише традиційні аналітичні моделі [3,с.182].

Розглянемо класифікацію маркетингових стратегій підприємства (табл. 1.2).

**Класифікація маркетингових стратегій**

<b>Класифікаційна ознака</b>	<b>Види маркетингових стратегій</b>
Термін реалізації	довгострокова; середньострокова; короткострокова.
Стадія життєвого циклу товару	впровадження; зростання; насичення; виведення товару (виходу) з ринку.
Стан ринкового попиту	стимулюючий маркетинг; синхромаркетинг; підтримуючий маркетинг; ремаркетинг; демаркетинг.
Загальноекономічний стан підприємства	виживання; стабілізації; зростання.
Елементи маркетингового комплексу	товарна; цінова; товарного руху (розподілу); просування.
Конкурентні переваги (за Портером)	цінового лідерства; диференціації; фокусування (концентрації).
Конкурентний стан	лідера; челенджера; послідовника; нішева.
Вид диференціації	товарна; сервісна; іміджева; кадрова.
Співвідношення відносної ринкової частки підприємства та темпу зростання його ринку збуту	розвитку; підтримання; збирання врожаю; елімінації.
Метод обрання цільового ринку	товарної спеціалізації; сегментної спеціалізації; односегментної концентрації; вибіркової спеціалізації; повного охоплення.
Ступінь сегментації ринку збуту	агрегована; диференційована; концентрована.
Ступінь інтегрованості	унітарна; інтегрована.
Орієнтація на зовнішній/внутрішній ринок	зовнішньоорієнтована (на експорт або імпорт); внутрішньоорієнтована.
Характер експортної діяльності підприємства	сегментації, диверсифікації (концентрованої, горизонтальної та конгломеративної); інтернаціоналізації.

Джерело: складено на основі аналізу [4,с.41].

Для досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА» виокремимо основні напрями маркетингової конкурентної стратегії [31,с. 138]:

1.Залежно реалізації від терміну, маркетингові стратегії можуть бути: стратегічні та планові.

2.В залежності від стадії життєвого циклу товару, маркетингові стратегії можуть бути: у вигляді спаду, насичення.

3.В залежності від ринкового попиту маркетингові стратегії поділяють:

а) стратегія стимулюючого маркетингу;

б) синхромаркетингу;

в) ремаркетингу;

г) демаркетингу;

д) підтримуючого маркетингу.

Зазначимо, що всі вищевикладені маркетингові конкурентні стратегії мають безпосередній вплив на досліджуване підприємство.

Розглядаючи особливості формування конкурентної стратегії галузі харчування, необхідно акцентувати увагу на проведені аналітичної роботи, проведені PEST – аналізу, виокремлювати цілі і завдання підприємства. Це є базисним фундаментом перед початком формування конкурентної стратегії галузі харчування [32].

При формуванні конкурентної стратегії галузі харчування, спочатку проводять аналіз теперішньої та потенційної стратегічної зони господарювання, детальніше розглянемо у рисунку 1.2.

Процес формування має свої етапи, свою структуру і логіку. Всі складові процесу взаємодіють між собою [33].

Починаючи формування конкурентної стратегії галузі харчування, спочатку проводять аналіз його теперішньої і потенційної стратегічної зони господарювання [7].

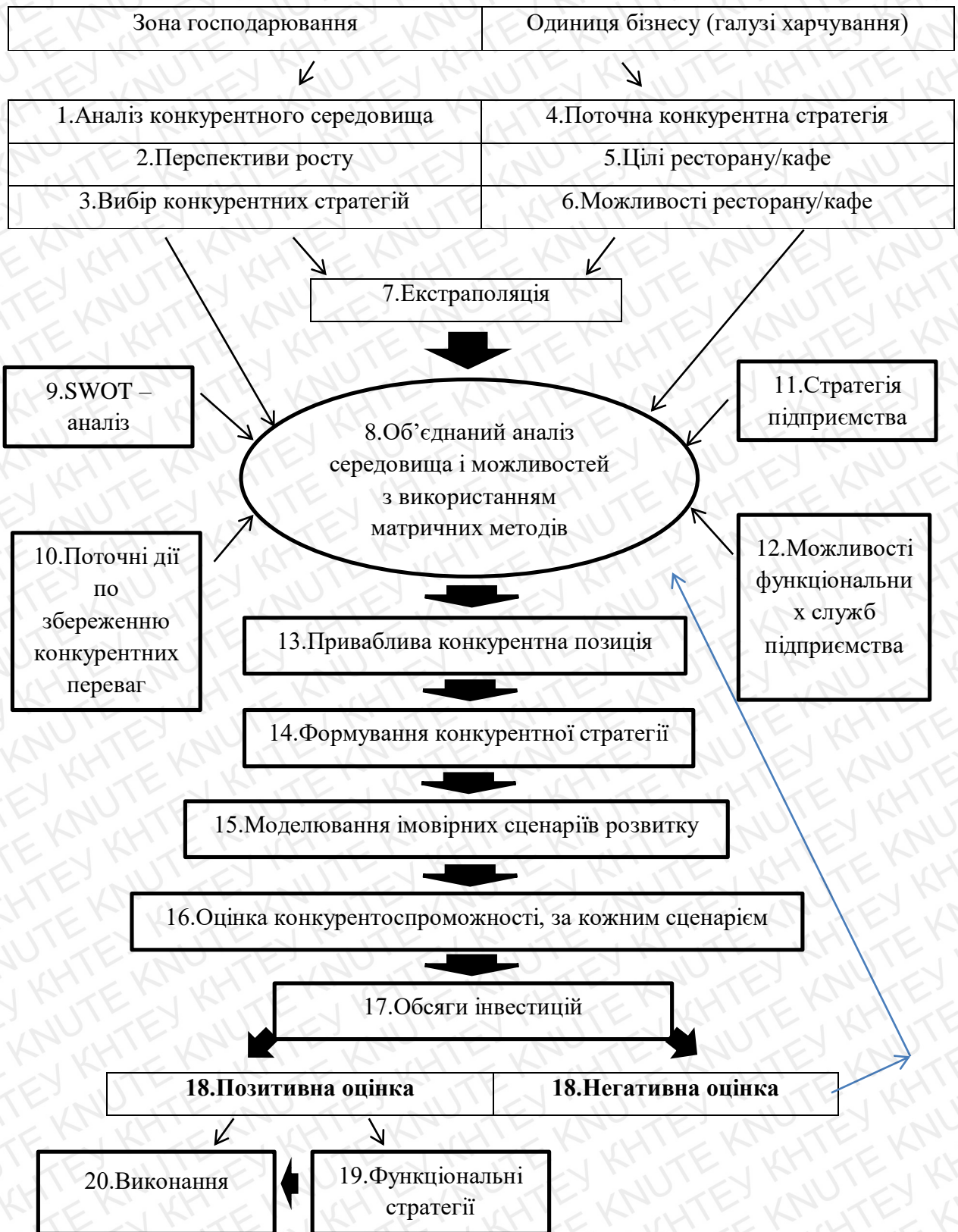


Рис.1.2 Формування конкурентної стратегії підприємства харчової галузі  
(складено автором)

Спочатку вивчають конкурентне середовище в якому діє і буде функціонувати підрозділ, вивчають і прогнозують поведінку конкурентних сил (конкурентів, постачальників, покупців, потенційних конкурентів) [8,с.73].

Також визначають можливі перспективи росту і рентабельності на основі наявних досягнень найуспішніших конкурентів у галузі харчування. Аналізуючи середовище, роблять відбір можливих видів конкурентних стратегій, що можуть забезпечити успіх у певній області бізнесу [34]. Це може бути або стратегія лідерства за витратами, або стратегія оптимальних витрат, або диференціації, також можуть використати стратегію випередження. Аналізуючи середовище одиниці бізнесу, проводять діагностику його позиції і можливостей. Зокрема, зазначають поточну конкурентоспроможність і поточну конкурентну стратегію підрозділу, уточнюючи цілі підприємства, проводять оцінку сильних сторін і можливостей підрозділу з врахуванням його слабких сторін і загроз зовнішнього середовища. При цьому доводиться прогнозувати майбутні позиції одиниці бізнесу[35].

Коли визначають, що поточна конкурентна стратегія може забезпечити ефективність функціонування підприємства, то майбутні можливості прораховують методом екстраполяції.

Потім об'єднують середовище одиниці бізнесу і його можливостей, тобто цілі накладають на перспективи зовнішнього середовища, для того щоб визначити наскільки привабливою буде обрана зона господарювання і підприємства в цілому. Обираючи інший спосіб – проводять порівняння обраних перспективних видів конкурентних стратегій із поточною стратегією підприємства. Це роблять з метою виявлення, що очікує на підрозділ в разі збереження стратегії і можливостей. Даний спосіб представляють у вигляді екстрапольованої стратегічної позиції. Зазначимо, що для спільного аналізу ринку і позиції підрозділу, щоб визначити конкурентну позицію і альтернативну конкурентну стратегію [36].

При проведенні об'єднаного аналізу ринкового середовища і конкурентної позиції підрозділу, беруть до уваги крім зазначеного матеріали SWOT – аналізу підприємства, поточні заходи по збереженню конкурентних переваг, сформовану корпоративну стратегію підприємства, також можуть враховувати можливості функціональних служб підприємства[9].

Результатом об'єднаного аналізу стає визначення привабливої конкурентної позиції одиниці бізнесу галузі харчування і у результаті формують відповідну конкурентну стратегію підрозділу [37].

Оскільки події у конкурентному середовищі можуть розвиватись за різними сценаріями, то результативність конкурентної стратегії буде різною, потім моделюють імовірні сценарії розвитку подій і проводять оцінку конкурентоспроможності за кожним сценарієм щодо обраної стратегії. Після цього визначають потребу в інвестиціях при кожному сценарію розвитку [10, с.384].

Оцінивши сформульовану конкурентну стратегію і потребу в інвестиціях на її впровадження і підтримку за різними сценаріями розвитку конкурентного середовища, приймають остаточне рішення. Якщо воно негативне, повертаються до об'єднаного аналізу розпочинають повторну роботу, щодо формування ділової стратегії. Якщо ж сформульована стратегія всіх влаштовує, то її приймають і на основі неї і корпоративної стратегії формують свої стратегії функціональні підрозділи, а конкурентна стратегія доводиться до виконавців і розпочинається робота персоналу, щодо організації виконання, контролю [38].

## РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БАСАЛОНА»

### 2.1 Дослідження рівня конкуренції у ресторанній галузі України

Безумовно слід зазначити, що при сучасних ринкових умовах, загострюються конкурентні відносини між готельно-ресторанними підприємствами, вони борються за кожного споживача, щоб отримувати максимальний прибуток від своєї діяльності. Конкуренція змушує кожне підприємство розвиватись, не зупиняючись на досягнутому рівні, і постійно [11]: вдосконалювати продаж, впроваджувати різноманітні форми виробництва та реалізації, впроваджувати системи заохочення, та проводити ребрендинг.

Тобто саме ті фактори, що сприяють стимулюванню продуктивності праці, підвищенню якості продукції і відповідно сприяє підвищенню конкурентоспроможності [39].

Ресторанний бізнес, з одного боку, є одним із засобів високоліквідного використання капіталу, а з іншого – середовищем із високим ступенем конкурентоспроможності. У всьому цивілізованому світі він є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу, тому заклади та підприємства ведуть між собою постійну боротьбу за сегментацію ринку, за пошук нових та за утримання постійних споживачів їхньої продукції та послуг. Всі заклади та підприємства повинні мати високий рівень конкурентоспроможності [12]

Особливий характер конкуренції у ресторанному бізнесі пов'язаний з функціями, що взагалі властиві підприємствам: виробництво, реалізація та організація споживання продукції. Така комплексність та поєднання функцій виробничої та невиробничої сфер обумовлює ускладнення предмету конкуренції на підприємствах ресторанного господарства [40].

На відміну від підприємств більшості галузей, предметом конкуренції для яких є переважно продукція, робота чи послуга, для підприємств

ресторанного господарства конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта обумовлена як конкурентоспроможністю продукції, так і рівнем послуг [13].

У веденні ресторанного господарства немає чинників, якими можна було б нехтувати, оскільки помилка, допущена лише в одному з багатьох ключових факторів успіху, може зумовити виникнення кризового стану бізнесу загалом. Основними складовими хорошого ресторану є кухня, сервіс та управління. Ніхто не піде у ресторан з гарною кухнею, але поганим обслуговуванням, жоден клієнт не побажає відвідати кафе, у якому при гарній кухні і доброму сервісі буде погано організований безпосередньо сам процес, і, звичайно ж, не варто чекати багато відвідувачів, якщо кухня ресторану не відповідає належному рівню [14, с. 73].

Така ситуація робить актуальним вирішення проблем із підвищенням кваліфікації обслуговуючого персоналу та працівників кухні, оскільки відвідувачі останніми роками частіше приходять в ті заклади громадського харчування, які пропонують якісні страви, а з погіршенням якості продукції – віддають перевагу іншим закладам [15, с. 47].

Проведене анкетне опитування споживачів продукції ресторанного бізнесу виокремили певні риси конкурентоспроможності [41]:

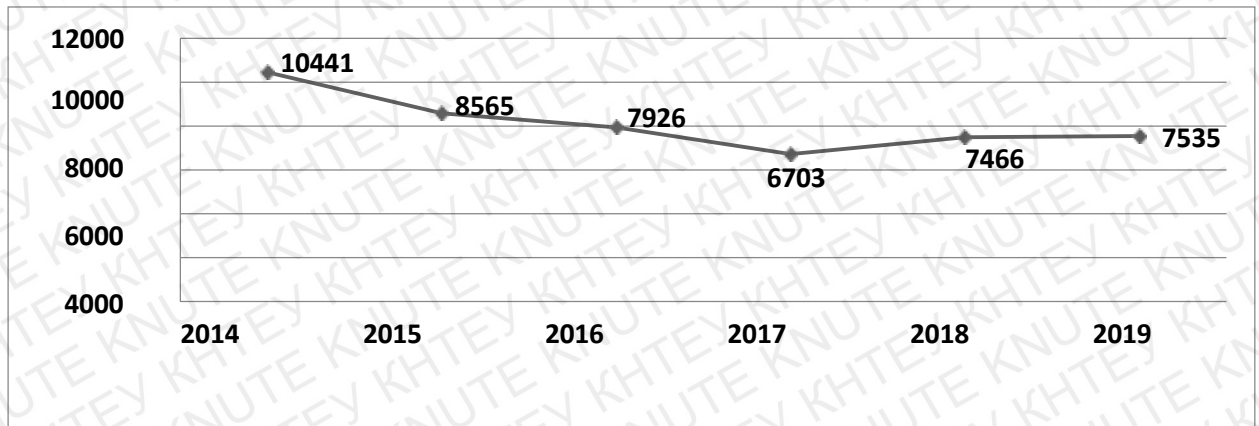
1. 52% опитаних вважають, що ціна головний метод формування конкурентоспроможності;
2. 30% опитаних вважають, що перевагу слід надати якості продукції та асортименту;
3. 15% опитаних вважають, що маркетингова діяльність лідирує.

Проведення опитування показало, що ресторатори не беруть до уваги такі важливі чинники, як інтер'єр закладу, дотримання санітарно-гігієнічних норм, кваліфікація персоналу, якість та належне обслуговування [44].

Тепер проаналізуємо ринок ресторанних послуг, він являє собою один із найбільш динамічних ринків в Україні. Також є надзвичайно чутливим до економічної ситуації, коливань курсу валют і соціальних чинників. Впродовж

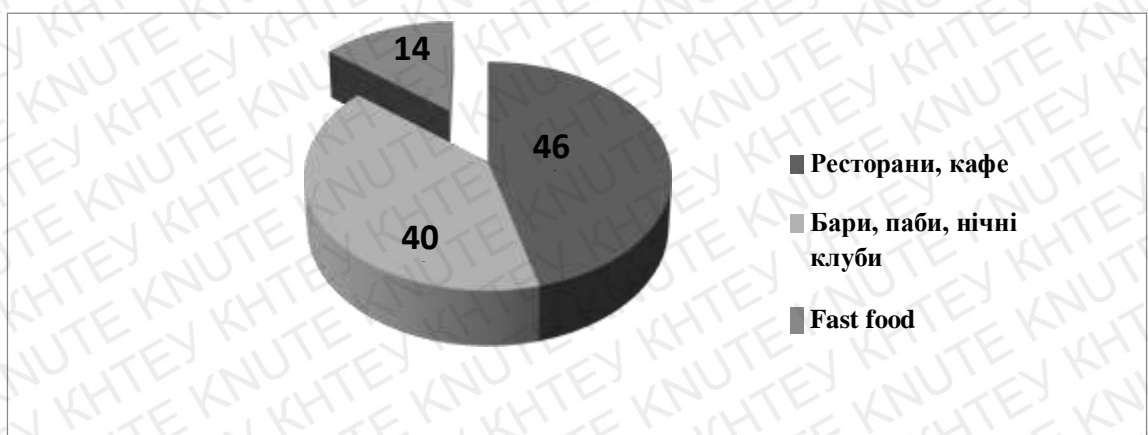


2018 і 2019 року даний ринок намагався відновитись після економічної кризи 2015-2016 року відповідно. Впродовж цього періоду зникло 5 600 підприємств ресторанного бізнесу [16]. Детальніше зобразимо у рис.2.1.



*Рис.2.1. Кількість діючих підприємств ресторанного бізнесу в Україні (складено автором на основі [17])*

Можемо спостерігати, що близько 1 500 ресторанів закрились, не витримавши кризи, також 4 тис. залишилися в зоні проведення бойових дій і Криму. Згідно проведеного аналізу зазначимо, що найбільша частка припадала на заклади типу кафе і ресторанів – 46%. Зазначимо, що у категорії Fast Food вона склала – 40%, частка барів, пабів і нічних клубів була найнижчою – 14%, дану статистику було відображено у рис.2.2. [18].



*Рис.2.2. Структура закладів харчування, що функціонують у шести найбільших містах України, % (складено автором на основі аналізу[17])*

Зазначимо, що найбільшу кількість закладів ресторанного бізнесу представлено у Києві, який випереджає інші області.

Розглянемо кількість підприємств ресторанного бізнесу у шести містах станом на 2018 рік.

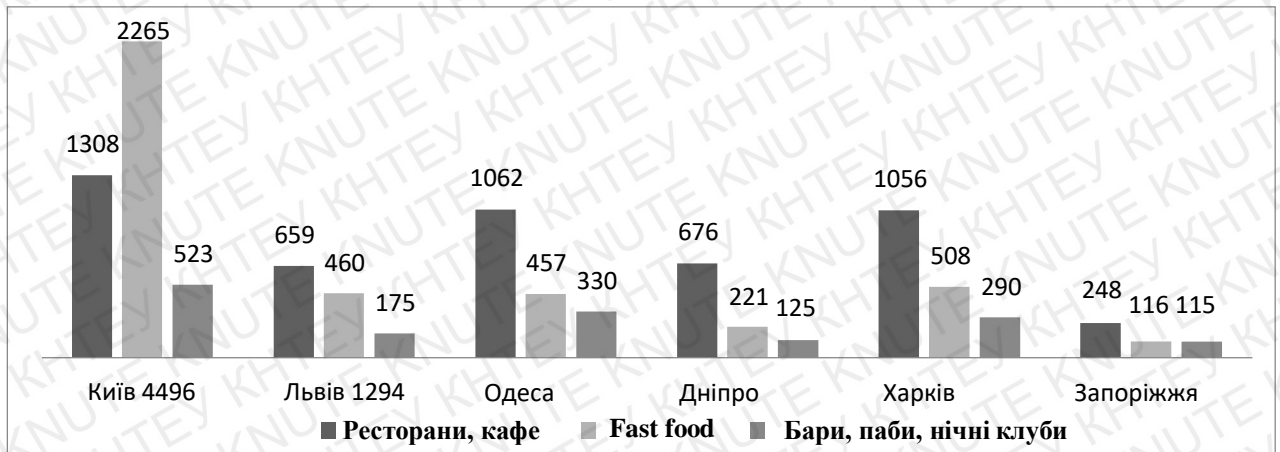


Рис. 2.3. Кількість підприємств ресторанного бізнесу у шести найбільших містах України 2018 рік, од [18]

Здебільшого у структурі закладів харчування переважають кафе і ресторани, лише в Києві – значну ланку займають заклади харчування типу Fast Food. Для подальшої оцінки належної конкурентоспроможності ресторанного підприємства, пропонуємо використовувати такі чинники (рис 2.4).



Рис.2.4. Конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства

Вплив діяльності конкурентів на ефективність функціонування ТОВ «БАСАЛОНА» є істотним. До конкурентного середовища досліджуваного підприємства, належать ресторани, що пропонують схожі види послуг.

Провівши оцінку конкурентів, слід охарактеризувати наступні чинники, які є визначальними:

- 1) конкуренти, що надають схожі послуги;
- 2) частка ринку, зайнята конкурентами;
- 3) місце розташування конкурентів;
- 4) стратегія та мета діяльності конкурентів;
- 5) методи конкурентної боротьби;
- 6) виробництво та діяльність конкурентів;
- 7) показники ефективності функціонування конкурентів.

Для того, щоб провести оцінку конкурентного середовища ТОВ «БАСАЛОНА» (ресторан «Фіджи»), нами під час виконання даної роботи, проведено маркетингове дослідження.

У місті Київ є багато закладів ресторанної сфери, які мають власну кухню і кількість посадкових місць близько 100.

В даних закладах використовують різні види обслуговування, наприклад:

- за допомогою офіціантів;
- самообслуговування;
- обслуговування лише за допомогою барменів.

До порівняльного аналізу було обрано ресторани господарства, які відповідають критеріям досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА».

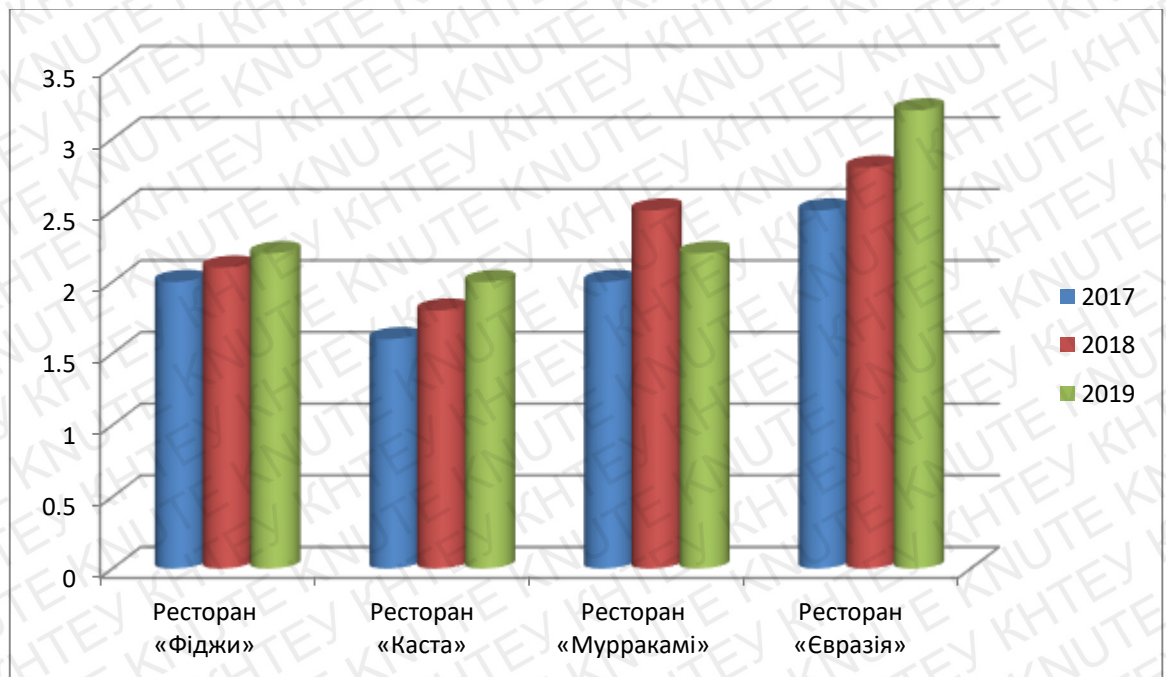
Головними конкурентами ТОВ «БАСАЛОНА» ресторану «Фіджи» були окреслені три заклади: ресторан «Каста», ресторан «Мурраками» та ресторан «Євразія».

Оцінку фірм конкурентів надано за такими ознаками:

- належна якість обслуговування;
- технічне та культурне забезпечення;

- інтер'єр та стан приміщень для споживачів;
- комплексність в обслуговуванні;
- відповідний рівень цін;
- належна кількість місць.

Наявні вище ознаки можуть характеризувати якість продукції. Аналіз частки ринку основних конкурентів досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА» (ресторан «Фіджи») представлено на рис.2.5.



*Рис.2.5.Аналіз частки ринку основних конкурентів ресторану «Фіджи» (складено автором)*

Такі дані є головною умовою для обчислення факторного показника фірми і визначення на підставі цього коефіцієнта конкурентоспроможності.

Особливою компонентою аналізу конкурентоспроможності підприємства є фінансова складова, дуже важлива для процесу його розвитку і формування інших елементів. З одного боку, фінансовий потенціал підприємства визначається рівнем конкурентоспроможності підприємства. З іншого боку, саме недостатній розвиток фінансової складової найчастіше є гальмом для подальшого розвитку конкурентоспроможності підприємства в цілому.

У табл. 2.1 наведемо початкові дані, щоб оцінити якість продукції та якість послуг, що надаються (їх отримали внаслідок опитування споживачів).

Таблиця 2.1

**Аналіз факторного показника конкурентного середовища ТОВ  
«БАСАЛОНА» (ресторан «Фіджи»).**

Фактори для опитування	Ресторан «Фіджи» (1)	Ресторан «Каста» (2)	Ресторан «Мурракамі» (3)	Ресторан «Євразія» (4)
Належна якість обслуговування	4,8	4,9	4,2	4,5
Техніка, та культура обслуговування	4,7	4,6	4,3	4,4
Інтер'єр для відвідування споживачами	4,8	4,9	4,5	4,6
Комплексність обслуговування	4,9	4,7	4,4	4,7

Джерело: складено автором на основі аналізу конкурентів

Дані результати, визначають передумови, щоб обчислити інтегрований показник досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА» і визначити на цій підставі коефіцієнт конкурентоспроможності.

Власне, використовуючи дані табл.2.1, побудуємо табл. 2.2, у якій відобразимо оцінку конкурентоспроможності досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА» і його конкурентів.

Пронумеруємо ресторани заклади:

- 1) ТОВ «БАСАЛОНА» (ресторан «Фіджи»);
- 2) ресторан «Каста»;
- 3) ресторан «Мурракамі»;
- 4) ресторан «Євразія».

**Оцінка основних конкурентів досліджуваного підприємства ТОВ  
«БАСАЛОНА» (ресторан «Фіджи»).**

Фактор конкурентоспроможності	Параметрична одинична оцінка фірми (gi)				Ранг фактора, (Ri)	Інтегрований (груповий) факторний показник фірми, (Ii)			
	1	2	3	4		1	2	3	4
Якість обслуговування	4,8	4,9	4,2	4,5	0,2	0,96	0,98	0,84	0,9
Техніка та культура обслуговування	4,7	4,6	4,3	4,4	0,25	1,175	1,15	1,075	1,1
Інтер'єр та стан приміщень для споживачів	4,8	4,9	4,5	4,6	0,3	1,44	1,47	1,35	1,38
Комплексність обслуговування	4,9	4,7	4,4	4,7	0,25	1,225	1,175	1,1	1,175
Сумарна оцінка, (S)					<b>1,00</b>	4,8	4,775	4,365	4,555

Власне коефіцієнт конкурентоспроможності буде дорівнювати одиниці, для того ресторану, який має найбільшу сумарну оцінку за всіма факторними показниками.

Згідно проведеного аналізу, найбільшу сумарну оцінку, за факторними показниками отримав ресторан «Фіджи», досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА» - 4,8.

Досліджуване підприємство є лідером серед обраних конкурентів, за рівнем ресторанних послуг, саме тому коефіцієнт конкурентоспроможності дорівнює 1.

Проаналізуємо дані показники для обраних конкурентних закладів ресторанного господарства:

A. Ресторан «Каста»:  $4,775 / 4,8 = 0,995$ .

Б. Ресторан «Мурракамі»:  $4,365 / 4,8 = 0,909$ .

В. Ресторан «Євразія»:  $4,555 / 4,8 = 0,948$ .

Згідно результатів проведеного дослідження, слід зазначити, що за усіма проаналізованими показниками, найбільш конкурентоспроможним є ресторан «Фіджи». Що стосується інших конкурентів, їх конкурентоспроможність знаходиться в межах від 0,9 до 1. При проведенні аналізу конкурентного середовища ТОВ «БАСАЛОНА», ресторану «Фіджи», було проведено аналіз конкурентів за ціновою політикою.

Згідно даного дослідження виявлено, що ціни в досліджуваному підприємстві, знаходяться майже в однакових рамках, з ціновою політикою конкурентів. Проведений PEST – аналіз, з метою виявлення тих чи інших факторів зовнішнього середовища, показав, які фактори найбільше впливають на організацію і за допомогою його, можна передбачити показники впливу даних факторів (табл.2.3).

Таблиця 2.3.

**PEST – аналіз досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА»  
(ресторан Фіджи)**

Політичні	Правові
<p>1.Вплив політичних подій і рішень. Згідно до цього політичні фактори матимуть вплив на галузь ресторанного бізнесу. А саме регіональні вибори у 2020 році можуть як позитивно, так і негативно вплинути на дану галузь.</p> <p>2.Збентеженість населення може порушувати процеси виробництва і обмежувати збут, це трапляється якщо політичні рішення спрямовані проти певного закладу ресторанного типу.</p> <p>3.Карантинні обмеження, що можуть бути прийняті після виборів, які вплинуть на роботу досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА», а саме ресторану «Фіджи» і на ефективність його функціонування.</p>	<p>1.Можливі штрафні санкції, щодо неналежного дотримання карантинних правил у закладах ресторанного типу.</p>

Соціокультурні	Технологічні
<p>1.На діяльність підприємства ресторанного типу впливає ряд факторів, а саме:</p> <p>а) рівень освіченості і професійної підготовки населення, життєві цінності, традиції.</p> <p>б)споживачі віддають перевагу ресторанам, що довго працюють і мають багато позитивних відгуків, хоч в них і може бути дорожче, споживачі готові платити.</p> <p>Керівництво має не тільки відслідковувати соціальний вплив на організацію, а й передбачати зміни в суспільстві та враховувати ці зміни більш ефективно, ніж конкуренти.</p>	<p>1.Для ресторану «Фіджи» діючого підприємства ТОВ «БАСАЛОНА» передбачено витрати на технологічні вдосконалення виробництва продукції, страви – новинки, розробка нової продукції.</p> <p>2.Стан зовнішнього середовища непрямого впливу може бути виокремлений з допомогою таких чинників:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- стан економіки і ринків</li> <li>-державний контроль і регулювання діяльності підприємств;</li> <li>-науково-технічні тенденції: «технологічні прориви»; скорочення або продовження «життєвого циклу» технологій;вимоги до науково-технічного рівня конкурентноспроможної продукції;</li> <li>- демографічні тенденції: кількість потенційних споживачів; наявна та потенційна кількість робочої сили; кваліфікаційні характеристики робочої сили (якість робочої сили);</li> </ul>

Джерело: складено автором

Підсумовуючи, зазначимо, що дослідження конкурентного ринку підприємств ресторанного бізнесу, є досить суттєвим і потребує ретельного аналізу, щоб визначити слабкі і сильні сторони того, чи іншого закладу харчування, що і буде розглянуто у наступному розділі.

## 2.2 Аналіз макро – та мікросередовища ТОВ « БАСАЛОНА

ТОВ «БАСАЛОНА» знаходиться за юридичною адресою 04070, м. Київ, вул. Сагайдачного, 14 В, основна діяльність підприємства сконцентрована в таких напрямках:



- діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах;
- постачання готових страв для подій;
- постачання інших готових страв;
- обслуговування напоями;
- дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки.

Представимо організаційну структуру підприємства ТОВ «БАСАЛОНА» на рис.2.4.

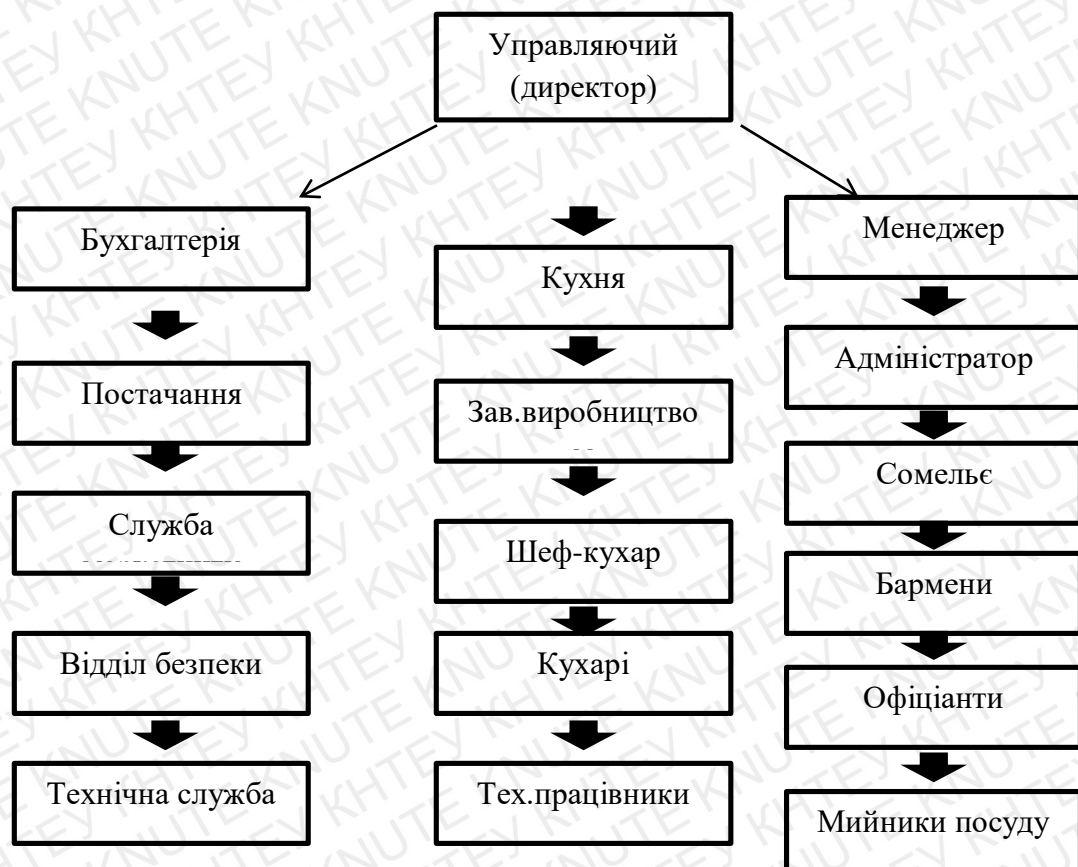


Рис.2.4. Організаційна структура досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА» (ресторан «Фіджи») складено автором

Загальна інформація зображена у Додатку А: керівник даного підприємства Басецька Альона Володимирівна [19].

Щоб дослідити конкурентоспроможність підприємства ТОВ «Басалона» (ресторан «Фіджи», сайт зображено у Додатку Б) спочатку проведемо SWOT-аналіз (табл.2.4).

**SWOT-аналіз ресторанного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА»**

<b>Можливості (O)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Зменшення відсоткових ставок для бізнесу (4,5)</li> <li>- Європейська інтеграція України (4)</li> <li>- Розвиток франшизи підприємства на міжнародній арені (4,8)</li> <li>- Розповсюдження сучасних тенденцій (4)</li> </ul>	<b>Загрози (T)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Зниження купівельної спроможності населення (-8,0)</li> <li>- Загострення конкуренції (-4,9)</li> <li>- Карантинні обмеження (-10,0)</li> </ul>
<b>Сили (S)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Мережа збуту (2,5)</li> <li>- Позиція на ринку (2)</li> <li>- Високий рівень співпраці між ланками в управлінні (1)</li> </ul>	<b>Слабкості (W)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Привабливість акцій (-0,45)</li> <li>- Прийнятність цін (-0,4)</li> <li>- Якість продукції (-0,3)</li> <li>- Привабливість знижок (-0,3)</li> <li>- Широта асортименту (-0,1)</li> <li>- Слабке інформаційне забезпечення (-0,4)</li> <li>- Затратність на інновації. (-0,1)</li> </ul>

Джерело: складено автором

У заключній матриці SWOT-аналізу (табл. 2.5) представлена рекомендована стратегія «міні-максі» для досліджуваного підприємства.

Щодо лояльності споживачів, зазначимо, що досліджуваний заклад пропонує споживачам та відвідувачам, просторий ресторан, для проведення днів народжень, корпоративів та інших свят, наявний караоке-зал, танцмайданчик, місткість ресторану 100 чоловік.

Необхідно збільшити кількість акційних пропозицій на певні категорії продукції, натомість підвищити на інші категорії, наприклад, на напої.

Досліджуючи мікро-середовище підприємства ресторанного господарства ТОВ «БАСАЛОНА», слід зазначити, що один з найважливіших аспектів управління таким підприємством – це безпосередній контроль його меню. Адже, меню - це візитка ресторану, яка характеризує підприємство, його статус, та клієнтів.

**Комбінована матриця SWOT-аналізу підприємства ТОВ  
«БАСАЛОНА»**

	<p align="center"><b>Можливості (О)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Зменшення відсоткових ставок для бізнесу (4,5)</li> <li>- Європейська інтеграція України (4)</li> <li>- Розвиток франшизи підприємства на міжнародній арені (4,8)</li> <li>- Розповсюдження сучасних тенденцій (4)</li> </ul>	<p align="center"><b>Загрози (Т)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Зниження купівельної спроможності населення (-8,0)</li> <li>- Загострення конкуренції (-4,9)</li> <li>- Карантинні обмеження (-7,0)</li> </ul>
<p align="center"><b>Сили (S)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Мережа збуту (2,5)</li> <li>- Позиція на ринку (2)</li> <li>- Високий рівень співпраці між ланками в управлінні (1)</li> </ul>	<p><b>Поле SO</b> <b>(«Максі-Максі»)</b></p>	<p><b>Поле ST</b> <b>(«Максі-Міні»)</b></p>
<p align="center"><b>Слабості (W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Привабливість акцій (-0,45)</li> <li>- Прийнятність цін (-0,4)</li> <li>- Якість продукції (-0,3)</li> <li>- Привабливість знижок (-0,3)</li> <li>- Слабке інформаційне забезпечення (-0,4)</li> <li>- Затратність на інновації (-0,1)</li> </ul>	<p><b>Поле WO</b> <b>(«Міні-Максі»)</b></p> <p>Розробити програму маркетингових комунікацій, а також інноваційних конкурентоспроможних впроваджень, збільшити лояльність споживачів, залучити інвестиції для розвитку.</p>	<p><b>Поле WT</b> <b>(«Міні-Міні»)</b></p>

Джерело: складено автором

Як бачимо, згідно проведеного SWOT – аналізу визначено поле «Міні – максі», що свідчить про необхідність спрямування діяльності на подальший розвиток підприємства ресторанного бізнесу, розвиток франчайзингу, завоювання нових споживачів, а також необхідність отримання конкурентної позиції на ринку.

Перелік страв, їх кількість та ціна, зазначені в меню, є підставою для технологічного розрахунку виробництва та розрахунку техніко-економічних показників. Невизначене меню спричиняє недоотримання доходу рестораном у розмірі до однієї третини обороту, і, що найважливіше, втрачається

можливість зробити випадкового гостя - постійним. Меню закладу неодмінно має бути «живим» [20, с.73].

Слід орієнтуватися на задоволення потреб різних категорій клієнтів: і тих, хто завжди бажає спробувати щось нове, і тих, хто вкотре приходить до ресторану, щоб ще раз спробувати свою улюблену страву [9, с.76].

Ресторатори повинні постійно контролювати попит на окремі позиції меню та у міру потреби виключати з нього страви, які втратили свою популярність [21, с.271].

Меню ТОВ «БАСАЛОНА» характеризується унікальністю, та різноманітністю. Асортимент продукції, що пропонується відвідувачам, охоплює холодні, гарячі закуски, перші страви, другі страви, десерти, різноманітні безалкогольні, та алкогольні напої, тютюнову продукцію. Відвідувачі досліджуваного підприємства вікової категорії 22-65 років, як чоловіки, так і жінки.

Бухгалтерський облік здійснюється відповідно до положення «Про організацію бухгалтерського обліку і звітності в Україні». Фірма проводить бухгалтерський облік результатів своєї діяльності, заповнює статистичну звітність згідно з нормами, що діють в Україні, та подає її у визначені терміни і в повному обсязі державним органам контролю [22].

Фінансовий план (баланс доходів та видатків) формується згідно з метою функціонування підприємства та законодавства, не пізніше як за місяць до закінчення фінансового року [23].

Ресторанне господарство ТОВ «БАСАЛОНА» обслуговує і вітчизняних відвідувачів і туристів. Замовлення приймаються вже в ресторані, або за попереднім замовленням на сайті чи по телефону. Також ресторан приймає попередні замовлення від споживачів не менше ніж за добу, до дати урочистої події.

Логістична діяльність підприємства в нормі, а саме забезпечено оптимальне постачання ресторану необхідною сировиною, напівфабрикатами, інвентарем, устаткуванням.

Розглянемо послуги, що надаються підприємством ТОВ «БАСАЛОНА» за загальноукраїнським класифікатором (рис 2.5).

Код	Найменування
12200	Послуги громадського харчування
122200	Послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів
122300	Послуги з організації споживання та організації
122303	Організація та обслуговування урочистостей
122310	Бронювання місць у залі підприємств громадського харчування
122313	Організація раціонального комплексного харчування
122600	Інформаційно-консультативні послуги
122705	Виклик таксі на вимогу клієнта

*Рис.2.5.Послуги, що надаються підприємством ТОВ «БАСАЛОНА».*

Аналізуючи технічне забезпечення підприємства ТОВ «БАСАЛОНА», слід зазначити, приміщення і планування ресторанного господарства «Фіджи», відповідають потребам, створюючи при цьому належні умови для персоналу.

Головне завдання організації забезпечення полягає у своєчасності, комплексності, якості постачання. Слід зауважити, що надходження всіх продуктів на робочі місця відбувається в термін згідно із відповідним технологічним процесом, протягом конкретного часу.

Якість продуктів, що поставляється висока, адже вона впливає на якість страв, що виходять у результаті. Слід зауважити, що надходження товарів без перевірки їх якості, може привести до виготовлення неякісних страв. На досліджуваному підприємстві ТОВ «БАСАЛОНА» передбачено якісне продовольче і матеріально-технічне забезпечення.

Проводячи аналіз мікро- та макросередовища підприємства, облік, прогнозування, та аналіз основних економічних показників і зокрема результатів їх фінансової діяльності, важлива умова для подальшого ефективного планування роботи досліджуваного підприємства ресторанного господарства.

Від виробництва та реалізації послуг, що надаються, залежить фінансовий стан досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА», тому лише через кінцеву реалізацію, може бути завершеним процес відтворення всіх етапів економічної структури.

Безпосередньо метою економічного аналізу є визначення напрямів зростання обсягу реалізації продукції, згідно конкурентів, розширення частки ринку при використанні максимальних виробничих потужностей і власне у результаті зростання прибутку підприємства ресторанного господарства ТОВ «БАСАЛОНА».

Також слід розглянути витрати досліджуваного підприємства, тому що вони пов'язані з виготовленням продукції, та організацією їх споживання.

Керівництву ТОВ «БАСАЛОНА» слід звернути увагу на рівень конкурентоспроможності своїх послуг.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємство повинно постійно заохочувати нововведення, аби залишатись провідним у своїй ніші та виділятися серед конкурентів [45].

Аналізуючи витрати ТОВ «БАСАЛОНА», можна виявити шляхи їх зменшення, а також розробити заходи щодо збільшення ефективності виконання економічного потенціалу.

Проведемо аналіз діяльності підприємства ресторанного господарства ТОВ «БАСАЛОНА», а саме його основних економічних показників за 2018-2019 роки, тому що вони відіграють значну роль у належному формуванні загального становища підприємства на протязі певного періоду і вказує на його ефективність або збитковість, результати дослідження подаємо у табл. 2.6.

**Основні економічні показники діяльності підприємства ресторанного господарства ТОВ «БАСАЛОНА» за 2018-2019 роки (тис. грн.).**

Показники	2018 р.	2019 р.	Відхилення
1. Валовий товарообіг ТОВ «БАСАЛОНА»	2235,8	2828,1	+592,3
2. Витрати на утримання ТОВ «БАСАЛОНА»	1447,3	1532,9	+85,6
3. Фін. результат до оподаткування	1134,0	1605,8	+471,8
4. Витрати з податку на прибуток	481,0	570,2	+89,2
5. Чистий прибуток ТОВ «БАСАЛОНА»	753,0	1135,6	+382,6
6. Рентабельність	148,5	172,3	+23,8
7. Чисельність всього персоналу, чол.	25	21	-4
8. Середньорічний виробіток одного працівника	95,3	139,9	+44,6

Джерело: складено автором

Аналізуючи економічні показники ефективної діяльності ресторанного господарств ТОВ «БАСАЛОНА» за 2018-2019 роки, зазначимо, що валовий товарообіг у 2019 році зріс відносно 2018 року на 557,4 тис. грн.

Аналіз даних таблиці свідчить про певне погіршення основних техніко-економічних показників діяльності готельно-ресторанного комплексу ТОВ «БАСАЛОНА» за 2018-2019 роки. Зокрема, валовий товарообіг у 2016 році зменшився відносно рівня 2018 року на 592,3 тис. грн.

Чистий прибуток ресторанного господарства ТОВ «БАСАЛОНА», за проаналізований період збільшився на 382,6 тис. грн у 2019 році, порівняно із 2018 роком. Це напряму пов'язано зі зміною влади, залученням іноземних

інвестицій, що сприяло масовому туризму до України і відвідування ресторану.

На позитивну динаміку, власне вказує і рівень рентабельності фірми, який збільшився у 2019 році на 23,8%

Така діяльність позитивно характеризує підприємство ресторанного господарства, проте слід зазначити, що проблеми у даній сфері є і стосуються вони сфери надання послуг.

Важливим постає питання у сфері розробки рекламної стратегії досліджуваного підприємства, адже не зайвим буде запровадити рекламні звернення, на сайтах, дошках оголошень, пресі, що також позитивно вплине на конкурентоспроможність. З метою підтримки конкурентної стратегії, доцільно заохочувати своїх споживачів системою лояльності, пропонуючи новинки щоразу, такий підхід буде слугувати подальшою результативністю.

Для того щоб ефективно функціонувати, професіоналам у ресторанному бізнесі завжди доводиться передчувати і швидше реагувати на постійно мінливу ситуацію на ринку. На думку багатьох рестораторів, успішними в найближчій перспективі будуть мережі ресторанів, що працюють у демократичному ціновому сегменті і пропонують на ринку послуги франчайзингу. Ця система забезпечує безперервний розвиток бізнесу навіть в умовах фінансової економічної кризи. З кожним роком зростає попит на виїзне обслуговування банкетів, що робить цей напрям бізнесу вельми привабливим. Ринок кейтерингу в Україні освоєний лише на 3–5%, а його ємність оцінюється в 72 млн. грн.

Перспективними для України напрямами розвитку у сфері ресторанного бізнесу залишаються тренди: національних кухонь, підприємств, що пропонують крафтові страви, втілення здорового способу харчування, приготування страв у присутності замовника, з фермерських продуктів, приготування низькокалорійних страв, використання низькотемпературних режимів та відкриття закладів харчування у форматі Casual, своєрідних закладів фабрик та ринків [24,с.314].



Таким чином, проаналізовано сучасний стан розвитку підприємств ресторанного господарства по Україні 2019 рік та були виявлені зміни та причини загального занепаду ресторанних закладів за 2013-2016 рр., а саме: загальний економічний спад у країні; неплатоспроможність на низький дохід населення; високі ставки орендної плати за приміщення; зменшення чисельності контингенту потенційних споживачів та ін.

Український ресторанний бізнес однозначно має великий потенціал для істотного приросту, але тільки за умови зростання платоспроможності населення. Для розвитку ресторанного бізнесу в Україні характерні визначені складності, такі як: плинність персоналу, брак професійних кадрів, технічна невідповідність багатьох приміщень під розміщення підприємств харчування, необхідність в отриманні величезної кількості погоджень та дозвільної документації, залежність від продуктової інфляції і кон'юнктури ринку. Брак кадрів, небажання роботодавців вкладати гроші в навчання персоналу стримує розвиток ресторанної галузі у цілому. Крім потенційних ризиків, рестораторам доводиться враховувати і тенденції економіки, адже макроекономічні чинники потужно впливають на розвиток ресторанного господарства в містах.

## **РОЗДІЛ III. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «БАСАЛОНА»**

### **3.1 Обґрунтування вибору та розробка конкурентної стратегії ТОВ «БАСАЛОНА»**

Враховуючи дану проблематику, виникає необхідність розглянути головні аспекти формування конкурентної стратегії готельного підприємства та обрати за основу вдосконалення внутрішньofірмового маркетингу готельного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА».

Підвищення конкурентоспроможності підприємств вимагає розробок і реалізацій конкурентних стратегій. Варіанти стратегії можуть відрізнятися за цілями, часовими параметрами і іншими характеристиками в залежності від задач, які постають у процесі функціонування, в будь – якому випадку, головна мета - забезпечення переваг над конкурентами. Зазначимо, що на сучасному етапі розвитку ресторанного бізнесу в Україні сформувалось досить сильне конкурентне середовище, у даному розділі буде розглянуто інструментарій, щодо розробки ефективної конкурентної стратегії для підприємства ресторанного бізнесу ТОВ «БАСАЛОНА».

Ресторанне господарство ТОВ «БАСАЛОНА» здійснює свою діяльність на основі рівня управління, обираючи корпоративну політику. До неї належить внутрішньofірмовий маркетинг ресторанного господарства.

Внутрішньofірмовий маркетинг є однією зі складових маркетингу як діяльності підприємства, важливість якого є перш за все в тому, що функції маркетингу спрямовані на пошук оптимального рішення завдання, яке відповідатиме очікуванням споживачів та ресурсам підприємства [25].

Мета внутрішньofірмового маркетингу полягає в тому, щоб допомогти службовцям надати клієнту ті послуги, якими він буде задоволений. Тепер розглянемо особливості управління та контролю внутрішньofірмового маркетингової діяльності досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА» у табл.3.1.

### Управління та контроль внутрішньомаркетингової діяльності підприємства

Організація стратегічного і оперативного планування на підприємстві.
Планування відноситься до числа найбільш інтенсивно досліджуваних проблемних областей в теорії економіки виробництва. Воно займає найважливіше місце і в практичній діяльності підприємства.
Інформаційне забезпечення маркетингу.
Багато підприємств стикаються з серйозною проблемою - відсутністю ефективної системи управління. Теоретичну основу пропонованих рішень цієї проблеми, як правило, становлять управлінські технології, що базуються на некоректних моделях.
Комунікативна підфункція маркетингу.

Джерело: складено автором на основі аналізу [14]

Знаючи і розуміючи мету та принципи внутрішньofірмового маркетингу будь-яке підприємство зможе використати ці знання для здобуття переваги перед своїми конкурентами.

Проведемо оцінку внутрішньofірмового маркетингу підприємства ТОВ «БАСАЛОНА». Внутрішньofірмовий маркетинг досліджуваного підприємства включає в себе наступні моменти:

1. Введення культури обслуговування.
2. Розвиток маркетингового підходу до управління кадрами.
3. Поширення маркетингової інформації серед службовців.
4. Введення системи заохочення та нагородження.

Основних рівні внутрішньofірмового планування ТОВ «БАСАЛОНА» це місія компанії і стратегія компанії.

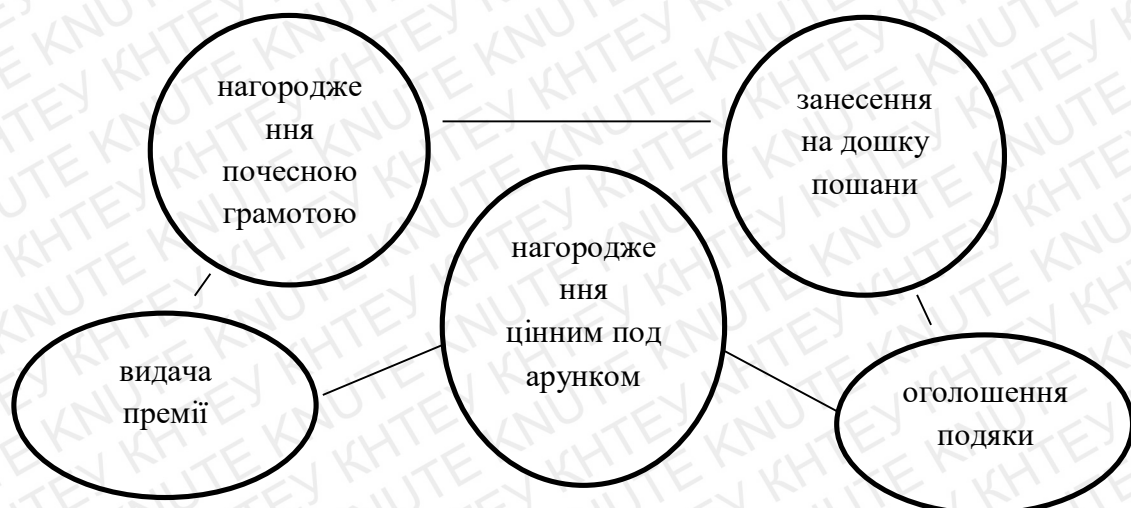
Ці рівні планування необхідні підприємству, оскільки саме вони задають компанії напрями для розвитку і надають осмисленість дій для будь-якого співробітника.

Внутрішньофірмове планування маркетингу є дуже важливим, але воно не дасть ефекту, якщо не буде здійснюватись внутрішньофірмовий контроль маркетингу [26].

Внутрішньофірмовий контроль маркетингу керівництво ТОВ «БАСАЛОНА» контролює усіх хто залучений до маркетингової діяльності.

Підсумком роботи відділу внутрішньофірмового маркетингу має бути позитивна динаміка та аналіз досягнень (з тими, що біли заплановані заздалегідь) [27].

За зразкове виконання трудових обов'язків, підвищення продуктивності праці, поліпшення якості послуг, тривалу і бездоганну роботу, новаторство і за інші досягнення в роботі в готелі запропонуємо наступні винагороди, для впровадження в конкурентну стратегію підприємства рис.3.1.



*Рис.3.1. Система винагороди працівників ТОВ «БАСАЛОНА»  
(складено автором)*

Внутрішньофірмовий маркетинг ТОВ «БАСАЛОНА», використовує маркетингові можливості, щоб краще керувати службовцями фірми задля загального поліпшення функціонування підприємства.

Сьогодні невідкладними питаннями організації внутрішньофірмової маркетингової діяльності повинні стати творчі та інноваційні якості співробітників. Керівництво ТОВ «БАСАЛОНА», дбає про оформлення робочого середовища.

Тобто, найважливішим завданням організації внутрішньофірмового маркетингу ТОВ «БАСАЛОНА», є формування у своїх співробітників любові до своєї роботи та відданості їй.

Але є декілька основних шляхів удосконаленню комунікаційного обміну між відділами за допомогою більш ефективного використання яких, ТОВ «БАСАЛОНА» м. Київ, зможе підняти на вищий рівень діяльність підприємства (табл.3.2).

Таблиця 3.2

### Шляхи удосконалення комунікаційного обміну між відділами

Можливість	Застосування
Більш ретельне регулювання інформаційних потоків;	Керівнику слід більш ретельно оцінювати якісну і кількісну сторону своїх інформаційних потреб, а також інших споживачів інформації в організації. А інформаційні потреби залежать в значній мірі від цілей керівника, рішень, які він приймає і характеру показників особистої оцінки роботи, відділів і служб, а також підлеглих.
Удосконалення управлінських дій;	Ці дії повинні бути спрямовані на удосконалення обміну інформацією між відділами та співробітниками (короткі зустрічі, оперативні наради, контакти з підлеглими). Завдяки плануванню, реалізації і контролю слід формувати додаткові можливості управлінського дійства в напрямку удосконалення інформаційного обміну готелю. Обговорення нових планів, варіантів стратегії, цілей, необхідних для більш ефективної реалізації наміченого, контроль за виконанням робіт, звіти по результатам

	контролю є додатковою дією підвладною керівникові.
--	--

*Продовження табл.3.2*

<b>Можливість</b>	<b>Застосування</b>
Удосконалення системи зворотнього зв'язку;	Зворотній зв'язок складає частину контрольно-управлінської інформаційної системи в організації. Керівнику слід переборювати відстань між собою і підлеглими шляхом створення більш продуманої системи комунікацій, яка гарантує проходження повідомлення до кожного підлеглого.
Удосконалення системи збору пропозицій, яка запроваджується в цілях надходження інформації до керівного складу.	Реалізується у вигляді анонімних пропозицій, які працівники опускають у спеціальні скриньки. Таким чином, обмін інформацією в організації може поліпшувати систему зворотнього зв'язку.
Впровадження інформаційних бюлетенів, публікацій.	Підприємству слід почати видавати щомісячні бюлетені. В них публікуються статті з оглядом пропозицій управління організацією, виробництва нових послуг (відкриття тренажерного залу або невеликої бібліотеки для відвідувачів готелю тощо), нових умов контракту, які пропонує адміністрація.

Джерело: складено автором

Як було зазначено, на підприємстві, функції внутрішньофірмового маркетингу виконують співробітники відділу маркетингу. Через це ми пропонуємо створити відділ внутрішньофірмового маркетингу, який буде складатися з 2 або 3 ініціативних людей. Саме вони будуть виконувати функції внутрішньофірмового маркетингу.

Головним завданням ТОВ «БАСАЛОНА» є переведення низькопродуктивних і середньо продуктивних працівників у категорію високопродуктивних.

Для переведення низькопродуктивних і середньо продуктивних працівників у категорію високопродуктивних, ми пропонуємо вже існуючому відділу внутрішньофірмового маркетингу застосовуватись ті ж самі засоби, що і при роботі із зовнішнім ринком: рекламні носії, акції, розіграші, конкурси, кейсове навчання персоналу та ін.

На даному етапі функціонування досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА», не зможе функціонувати без впровадження системи внутрішньофірмового маркетингу, щоб стимулювати власних співробітників і тоді вже проаналізувати свої можливості, розглянути конкурентів, що функціонують, розвивати стратегії просування своїх товарів чи послуг.

Належним чином сформована система управління внутрішньофірмовим маркетингом є однією із головних ознак діяльності сучасного функціонуючого підприємства, зокрема і ТОВ «БАСАЛОНА».

Наступним кроком впровадження конкурентної стратегії підприємства буде залучення електронного меню.

Система eMenu (електронне меню) – це система мультимедійного замовлення за допомогою портативних пристроїв, що власне є безпроводними і дозволяють замовнику швидко ознайомитись з усім різномаяттям запропонованих страв і зробити замовлення або ж замовити рахунок.

Зазначимо, що електронне меню є аналогом паперового меню, яке дозволяє власнику закладу легко здійснити операцію, щодо додавання або видалення з асортименту певну страву або напій. Тому більше не варто витрачати кошти на послуги дизайнерів, коли необхідно покращити меню.

Запропонована система надає можливості самостійно контролювати систему і інші функції.

Зазначимо, що в Україні на сьогоднішній день електронним меню обладнано не багато ресторанів, у зв'язку із COVID – 19 здебільшого заклади

ресторанного бізнесу функціонують через QR – код, проте електронне меню має ряд переваг.

На сьогоднішній день електронне меню доступне в декількох варіантах виконання. Найбільшою популярністю серед рестораторів користується Apple iPad або iPad 2 з операційною системою iOS, іншим більш дешевим варіантом є планшетний персональний комп'ютер Tablet PC на базі операційної системи Google Android [28].

В Україні досить багато фірм пропонують продаж, установку і обслуговування програми електронного меню, його вартість різниться в залежності від виробника техніки і її системного забезпечення.

Розглянемо головний функціонал електронних меню:

- детальна інформація про страву чи напій, сортування страв;
- можливість швидкого замовлення;
- замовлення додаткових послуг;
- виклик офіціанта;
- рейтинг страв, гра для отримання бонусів у ресторані «Фіджи», доки гість очікує своє замовлення.

Впроваджене меню буде включати в себе декілька екранних сторінок, що взаємозалежать між собою: головна сторінка, розділи акцій, категорії страв, сама страва, перелік замовлення і додаткові функції ( додати коментар, переглянути рекламу).

Доцільність встановленого електронного меню у ресторані «Фіджи» зобразимо в наступних перевагах:

- обслуговування великої кількості замовників, навіть у години пік;
- наявність перекладу в електронному меню (для іноземців);
- інновації привертають увагу.

Отже, конкурентоспроможність підприємства ресторанного бізнесу – це складна боротьба. З кожним роком стає все більше підприємств подібного типу і необхідно завжди впроваджувати інновації, задля підтримання належної конкурентоспроможності.





### 3.2. Оцінка ефективності запропонованої конкурентної стратегії

Оцінку ефективності запропонованої конкурентної стратегії, почнемо з анкетного опитування відвідувачів ресторану «Фіджи», що належить підприємству ТОВ «БАСАЛОНА».

Розглянемо головні питання анкети і результати анкетування:

1. Які заклади ресторанного господарства Ви найчастіше відвідуєте?  
а) кафе; б) ресторан; в) фуд – корти; г) бар; в) не відвідую.
2. Як ви ставитесь до наявних «фішок» закладу?  
а) позитивно; б) негативно; в) не помічаю їх.
3. Критерії вибору закладу ресторанного господарства, який ви збираєтесь відвідати?  
а) кухня; б) обслуговування; в) інтер'єр закладу; г) свій варіант.
4. Чи бачили ви в закладах електронне меню?  
а) так; б) ні; в) що це ?
5. Чи користуєтесь ви промо – акціями і знижками у закладах ресторанного типу?  
а) так; б) ні; в) не знаю.

Результат анкетного опитування:

42% опитаних віддають переваги ресторанам, проте основну конкуренцію ресторану «Фіджи» складають кафе, адже серед опитаних, їх охоче відвідують 29%.

92% опитаних позитивно ставляться до «фішок» ресторану, це свідчить про доцільність встановлення електронного меню.

Більшість опитаних обрали головними критеріями кухню і інтер'єр закладу, 62% і 24% відповідно.

65% опитаних не бачили у закладах ресторанного типу електронного меню.

На запитання чи користуєтесь ви промо – акціями і знижками у закладах ресторанного типу 90 % відповіли – «Так».

Це свідчить, про те що обраний напрямок розвитку і формування конкурентної стратегії, із впровадженням інновацій є доцільним.

У табл. 3.1. розглянемо переваги і недоліки від використання електронного меню у закладі ресторанного господарства «Фіджи» ТОВ «БАСАЛОНА»

Таблиця 3.2

**Переваги та недоліки від використання електронного меню у закладі ресторанного господарства «Фіджи»**

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
Зручний інтерфейс, що включає в себе перелік різноманітних страв, наявність фото їх подачі, інформація, щодо поживної цінності.	Наявні збої у програмі, неправильне визначення кінцевої суми чеку, недоотримання замовлення. Необхідні консультації спеціалістів, що призводить до додаткових витрат.
Страви у меню змінюються двічі на рік, також можуть змінюватись ціни, проте для збільшення привабливості меню необхідно змінювати і дизайн, що потребує певного оновлення меню.	Зменшується взаємодія між клієнтами і офіціантами, що ускладнює отримання інформації, щодо продукції, а також певних порад щодо страв.
Замовлення не потребує офіціанта, сума видається на екрані	Ціна встановлення системи.
Можна зменшити кількість працюючого персоналу.	

Джерело: складено автором

Тепер розглянемо вартість електронних меню для впровадження у діяльність в ресторані «Фіджи» ТОВ «БАСАЛОНА» у табл.3.3.

Таблиця 3.3

**Вартість електронних меню**

<b>Назва</b>	<b>Розробник</b>	<b>Вартість, грн</b>
А) D.2.Menu	Sytec Group	23000
Б) Smart Touch	Global Soft	16000
В) Electro– Menu	Graphic Model	7000
Г) E – Menu	Smart Lab	14000

Тепер, розглянемо впроваджене меню у роботу ресторанного господарства, зазначимо, що можна обрати будь – яке за вартістю, проте необхідно звертати увагу, на якість, країну походження, функціонал (рис.3.2).

<p>А) На базі антивандальних сенсорних моноблоків</p>	<p>Б) На базі сенсорних планшетів, закріплених на столиках в спеціальних тримачах</p>
	
<p>В) На базі сенсорних планшетів</p>	<p>Г) На базі eMenuTable (столу із вмонтованим сенсорним дисплеєм)</p>
	

*Рис.3.2. Види електронного меню в закладах ресторанного господарства (складено автором)*

Зазначимо, що дане впровадження позитивно би вплинуло на репутацію і лояльність споживачів, щодо ресторану «Фіджи», підприємства ТОВ «БАСАЛОНА». Підсумовуючи формування та оцінку конкурентної стратегії підприємства, зазначимо, що окрім встановлення електронного меню і впровадження внутрішньофірмового маркетингу – який вплине на

мікросередовище ресторану і зможе підвищити організаційні процеси, запропонуємо декілька заходів, досліджуваному підприємству ТОВ «БАСАЛОНА», для підтримання конкурентоспроможності:

- 1) підвищити якість обслуговування;
- 2) надавати більше інформації, яку можна було б показувати споживачам, щодо політики ресторану, цінової політики, новинок меню тощо;
- 3) проводити вихідні під тегом «страви від шефа»;
- 4) проводити знижки щоденно на страви, на користуються особливим попитом;
- 5) основну увагу необхідно звернути, на маркетингову стратегію підприємства.

Всі вищевикладені напрями позитивно вплинуть на діяльність і функціонування досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА», ресторану «Фіджи». Формування, розробка і впровадження запропонованої конкурентної стратегії сприятиме підвищенню лояльності споживачів і клієнтів ТОВ «БАСАЛОНА» ресторану «Фіджи», попиту на послуги досліджуваного ресторану, ефективності його діяльності на ринку ресторанних послуг.

## ВИСНОВКИ

У результаті виконаної випускної кваліфікаційної роботи, можна зробити наступні висновки:

Охарактеризовано поняття і суть конкурентоспроможності, зазначено основні особливості формування конкурентної стратегії на підприємствах ресторанного бізнесу.

Проведено аналіз стану ринку ресторанних послуг, головних конкурентів ТОВ «БАСАЛОНА» та виявлено, що досліджуване підприємство ТОВ «БАСАЛОНА» утримує конкурентну позицію на ринку.

Чистий прибуток ресторанного господарства ТОВ «БАСАЛОНА», за проаналізований період збільшився на 382,6 тис. грн у 2019 році, порівняно із 2018 роком. Це пов'язано із залученням іноземних інвестицій, що сприяло масовому туризму до України і відвідування ресторану.

На позитивну динаміку, власне вказує і рівень рентабельності фірми, який збільшився у 2019 році на 23,8%

Така діяльність позитивно характеризує підприємство ресторанного господарства, проте слід зазначити, що проблеми у даній сфері є і стосуються вони сфери надання послуг.

Згідно проведеного SWOT – аналізу, визначена стратегія «Міні – максі», що свідчить про необхідність спрямування діяльності на розвиток підприємства ресторанного бізнесу, розвиток франчайзингу, завоювання нових споживачів, а також необхідність стримання конкурентної позиції на ринку.

Надано оцінку внутрішньофірмового маркетингу підприємства ТОВ «БАСАЛОНА» і зазначено, що внутрішньофірмовий маркетинг досліджуваного підприємства включає в себе наступні моменти:

1. Підвищення культури обслуговування.
2. Розвиток маркетингового підходу до управління кадрами.
3. Поширення маркетингової інформації серед службовців.

#### 4. Введення системи заохочення та нагородження (CRM, PRM).

Також проведено PEST – аналіз, аналіз основних конкурентів і запропоновано впровадження електронного меню в залах ресторану. Запропонована конкурентна стратегія для підтримання конкурентоспроможності ТОВ «БАСАЛОНА» дозволить:

- 1) підвищити якість обслуговування, так як наявні відгуки про ресторан, стосуються, зокрема, обслуговування офіціантів. З цією метою варто проводити більш досконалий вибір персоналу, проводити тренінги для підвищення їх кваліфікації;
- 2) надавати більше інформації щодо загальної політики ресторану, цінової політики та меню, яку необхідно доводити до споживачів;
- 3) проводити вихідні під тегом «страви від шефа», адже, найважливіше в ресторані – це їжа, тому запропонований метод, може стати фішкою досліджуваного підприємства ТОВ «БАСАЛОНА»;
- 4) проводити знижки щоденно на певні страви, чи їх комплекс, додавати, комплементарно, напої чи десерти;
- 5) основну увагу необхідно звернути, на маркетингову стратегію підприємства, розробити конкурентну стратегію і яку можна було б вдосконалювати, заради стимулювання і підвищення збуту підприємства ТОВ «БАСАЛОНА», а саме ресторану «Фіджи».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1.Формування конкурентної стратегії підприємств, – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.agrosvit.info/pdf/8\\_2018/9.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/8_2018/9.pdf).
2. Ащаулов В. В. Формування маркетингової стратегії підприємства з урахуванням його корпоративної місії / В. В. Ащаулов // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 5 (74). – С. 50–54.
- 3.Залізнюк В. П. Критеріальні показники ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства / В. П. Залізнюк // Міжнародний науковий журнал «Механізм регулювання економіки». – № 4. – 2015. – С. 182–192.
- 4.Зозульов О. Принципи формування маркетингової стратегії: від унітарних до інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій / О. Зозульов, О. Підмогільна // Маркетинг в Україні. – 2013. – № 3. – С. 41–48.
- 5.Подольна В. В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств / В. В. Подольна, І. В. Семенюк // Вісник КНУДТ, – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.knutd.com.ua/publications/pdf/Ukrainian\\_editions/Podolnaya\\_1.pdf](http://www.knutd.com.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf).
- 6.Портер М. Стратегія конкуренції//Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер. – К.: Основи, 1997. – С. 391.
- 7.Діденко Є.О., Дідук О. А. Види конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства та особливості управління ними. Формування ринкових відносин в Україні №12 (175). –2015р.
- 8.П'ятницька Г. Т. Конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства. Опорний конспект лекцій // П'ятницька Г. Т. – Київ. – 2012. – С.74.
- 9.Аналіз господарської діяльності - Сіменко І.В. - 10.1. Поняття, сутність і зміст конкурентоспроможності підприємства. Економіка / аналіз господарської діяльності. – 2017.
- 10.Батенко Л. П., Белов М.А., Євдокимова Н. М. Планування діяльності



підприємства : навч. посіб. Київ, 2019. 384 с.

11. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2013, №4

12. Даулінг Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности / Даулінг Г.; [пер. с англ.]. – М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт»: ИНФРА-М, 2003.

13. Сухенко Ю.Г. Особливості ресторанного бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Ю Г. Сухенко, В.Ю. Сухенько. – Режим доступу : <<http://who-is-who.com.ua/bookmarket>>.

14. Момот В.М. Способи управління якістю на підприємствах ресторанного типу / В М. Момот, В.В. Нежурко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2013. – № 3 (15) – С. 71 – 78.

15. Погайдак А.Б. Управління якістю послуг у контексті підвищення якості життя / А.Б. Погайдак // Сталий розвиток економіки – 2012. – № 1 (11) – С. 41 – 48.

16. Гірняк Л.І., Глагола В.А. / Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні // Економіка та управління підприємствами. Випуск 12. – 2018.

17. Офіційний сайт Державної служби статистики України, – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

18. Гірняк Л.І., Глагола В.А. / Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні // Економіка та управління підприємствами. Випуск 16. – 2018.

19. Портал інформації юридичних осіб «YouControl» , – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ua-region.com.ua/39733371>.

20. Бутенко О.П., Дядюшкіна І.В. Аналіз ринку ресторанного господарства України та перспективи його розвитку. Економічний простір. 2013. № 74. С. 73–81.

21.Левицкая И.В., Постовая В.В / Стратегическое управление развитием предприятий ресторанного бизнеса // Young Scientist. – 2017 – № 2 (42). – С. 271–275.

22.Положення «Про організацію бухгалтерського обліку і звітності в Україні».

23.Івашина Л.Л. / Перспективи та проблеми кейтерингу в Україні// Глобальні та національні проблеми економіки. –2017. – Вип. 17. –С. 314–317.

24.Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование. – М.: Дело, –2016 – С. 345.

25.Окунєва О.В. Аналіз моделей внутрішнього маркетингу // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://nauka-online.com/ua/publications/ekonomika/2018/2/vnutrishnij-marketing-yak-chinnik-uspishnoyi-diyalnosti-pidpriyemstva/>.

26.Федорченко А. В. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика : монографія / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. університет ім. Вадима Гетьмана»; // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/19749>.

27.Окунєва О.В. Аналіз моделей внутрішнього маркетингу // Формування ринкової економіки: Збірник наук. праць.– 2010.– №24. – С. 137–146.

28.Лисенко А.Ю., Голікова Т.П. Застосування сучасних інформаційних технологій – майбутнє ресторанного бізнесу. Національний університет харчових технологій. «Молодий вчений». –№ 1– (53)–січень, 2018 р.

29.Матюшенко І. Ю. Перспективи розвитку конвергентних технологій в країнах світу й Україні для вирішення глобальних проблем: [монографія]. Харків, 2017. 448 с.

30.Гудзь О. Є. Стратегічні напрями формування конкурентних переваг підприємств / О. Є. Гудзь // Економіка. Менеджмент. Бізнес. — 2018. — № 3 (25). — С. 4—11.

31. Пеняк Ю. С. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства / Ю. С. Пеняк // Інфраструктура ринку. — Одеса, 2018. — Вип. 23. — С. 138—143.
32. Луцик Ю. О. Місце України в загальному рейтингу конкурентоспроможності [Електронний ресурс] / Ю. О. Луцик // Modern Economics. — 2018. — Режим доступу : <https://modecon.mnau.edu.ua/place-of-ukraine-in-globalcompetitiveness>.
33. Стахів О.А. Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства / О.А. Стахів, Т.Л. Адамчук // Економіка і суспільство. — 2017. — Вип. 12. — С. 360-365
34. Батюк Л.А. Інноваційно-технологічні чинники глобального економічного розвитку / Л.А. Батюк, В.В. Антощенкова // Інтелект XXI: наук. журн. / Нац. ун-т харч. технол., Ін-т проблем конкуренції. — 2019. — Випуск № 1. — С. 29-32.
35. Брич В. Я., Охота В. І. Міжнародна конкурентоспроможність країн в умовах глобалізації: моногр. — Тернопіль : ТНЕУ, 2019. — 212 с.
36. Мельникович О.М. Застосування соціальних медіа в маркетингу рекламних продуктів / О.М. Мельникович. — Львів : Вісник Національного університету „Львівська політехніка”, 2012. — С. 273–274.
37. Ромат Є.В. Основні тенденції розвитку глобального ринку реклами / Є.В. Ромат // Вісник КНТЕУ. К., 2008. — № 5. — С. 47–53.
38. Прайс лист послуг досліджуваного підприємства, гіпер-посилання: <https://sales.admixer.ua/about/>.
39. Всеукраїнська рекламна коаліція [Електронний ресурс] : [офіц. сайт] / Всеукр. рекл. коаліц. — Режим доступу : <http://www.adcoalition.org.ua> — Назва з екрану.
40. Нільсен Я. Веб-дизайн / Якоб Нільсен. — СПб : Символ-Плюс, 2003. — 512 с.
41. Вітренко А.О. Саморегулювання ринку рекламних послуг як дієвий механізм захисту добросовісної конкуренції / А.О. Вітренко // Вісник

Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка, 2011. – № 128. – С. 27–30.

42. Лазебник М. Обсяг рекламно-комунікаційного ринку України в 2015 році і прогноз розвитку ринку в 2016 році [Електронний ресурс] / М. Лазебник // Офіційний сайт Всеукраїнської рекламної коаліції. – Режим доступу : <http://www.adcoalition.org.ua/>.


43. Каладжян А. Оцениваем эффективность сайта с помощью показателя отказов [Электронный ресурс] / Армен Каладжян // Сайт BTSmarteting. – Режим доступа : <http://btsmarketing.com/2008/08/23/bounce-rate/>. – Название с экрана.

44. Гавриков А.В. Самые распространенные ошибки заказчиков услуг интернет-маркетинга / А.В. Гавриков // Маркетинг услуг. – 2013. – № 02(34). – С. 138–144.

45. Ванштейн Г. Интернет як фактор суспільних трансформацій // МЕ і МО. - 2012. - №7. - С.17.

# ДОДАТКИ

## ІНФОРМАЦІЯ ПРО ЮРИДИЧНУ ОСОБУ ТОВ «БАСАЛОНА»

Полное наименование юридического лица (по состоянию на 05.04.2020)	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ БАСАЛОНА
Сокращенное название	ТОВ "БАСАЛОНА"
Название по-украински	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАСАЛОНА"
Статус юридического лица (по состоянию на 05.04.2020)	 Не пребывает в процессе прекращения
Код ЄГРПОУ	39733371
Дата регистрации	06.04.2015 (4 года 11 месяцев)
Уполномоченное лицо	<a href="#">БАСЕЦЬКА АЛЬОНА ВОЛОДИМИРІВНА</a>
Размер уставного капитала	8 000,00 грн.
Организационно-правовая форма	Общество с ограниченной ответственностью
Форма собственности	Негосударственная собственность
Виды деятельности	Основной: <a href="#">56.10 Рестораны и услуги по доставке продуктов питания</a>

Сайт ресторану «Фіджи», досліджуваного підприємства ТОВ  
«БАСАЛОНА»

DRESS CODE, FACE CONTROL

Wi-Fi VISA MasterCard

(067) 215-98-88

Резервируй онлайн, получи коктейль в подарок

РЕЗЕРВ СТОЛА

БАНКЕТЫ

КАЛЬЯН

О НАС ▾

КОНТАКТЫ

