

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ

**РОЗРОБКА КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА
(НА ПРИКЛАДІ ФОП «ВАРИМЕЗ Т. Г.»)**

Кваліфікаційна робота здобувача
освітнього ступеня магістр
спеціальності 076 Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність
освітньої програми «Економіка та
управління підприємствами.
Менеджмент проєктів і консалтинг»
Любименко Олени Денисівни
Керівник
к.е.н., доц. Метіль Т. К.
Рецензент
керівник ФОП «Варимез Т. Г.»
м. Болград, Варимез Т. Г.

Робота допущена до захисту

на засіданні кафедри управління підприємствами та підприємствами
інформаційних технологій
Стаття 40, пункт 1, абзац 1 статті 40

протокол № 3 від «09» січня 2024 р.

Завідувач кафедри

Метіль Т.К.

(підпис)

Робота пройшла публічний захист

на відкритому засіданні ЕК

«26» січня 2024 р.

Оцінка 90 відмінно

(за стобальною шкалою) (за традиційною шкалою)

Голова ЕК

Сорока Л.М.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	8
1.1. Сутність та значення поняття «конкурентна стратегія».....	8
1.2. Види та функції конкурентних стратегій підприємства.....	13
1.3. Методи дослідження та механізм вибору конкурентної стратегії	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП.....	32
«ВАРИМЕЗ Т. Г.» ТА ЙОГО КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА.....	32
2.1. Господарська діяльність підприємства та її організаційна структура управління.....	32
2.2. Економічна діяльність та фінансове становище підприємства.....	39
2.3. Аналіз поточного конкурентного середовища підприємства.....	45
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ У ДІЯЛЬНІСТЬ ФОП «ВАРИМЕЗ Т.Г.».....	55
3.1. Вибір оптимальної конкурентної стратегії для підприємства.....	55
3.2. Впровадження та моніторинг конкурентної стратегії.....	62
3.3. Економічна ефективність від запропонованої стратегії	73
ВИСНОВКИ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	84
ДОДАТКИ.....	90

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ ТА ТЕРМІНІВ

- КС – конкурентна стратегія;
- ФОП – фізична особа-підприємець;
- СТА – від англ. call to action – заклик до дії;
- PR-менеджер – від англ. public relations – зв'язки з громадськістю;
- SEO – від англ. search engine optimization – оптимізація для пошукових систем;
- SMM – від англ. social media marketing – маркетинг у соціальних мережах;
- грн. – гривень;
- рис. – рисунок;
- табл. – таблиця.

ВСТУП

Сучасний бізнес вимагає постійної адаптації та удосконалення стратегій для ефективного функціонування в конкурентному середовищі. На тлі постійних змін у глобальному економічному ландшафті, підприємства повинні не лише пристосовуватися до нових умов, але й активно визначати своє місце та роль на ринку.

Актуальність дослідження полягає у необхідності розробки та впровадження конкурентної стратегії для забезпечення стабільності та розвитку підприємства. Ринкова конкуренція, високий рівень вимог споживачів та стрімкі зміни в технологічній сфері визначають необхідність систематичного аналізу та оновлення стратегій підприємства. Ефективне стратегічне управління стає ключовим фактором для досягнення успіху в умовах швидкої зміни ринкових умов, зростаючої конкуренції та високих вимог споживачів.

Суть концепцій конкурентних стратегій та їх класифікаційні особливості для досягнення кінцевої мети діяльності підприємства розглядаються в працях видатних науковців, таких як О. С. Дубрової, О. В. Арістова, М. Портера, Р. Майлза, Ч. Сону та інших. Нині важливо визначити необхідність розробки та впровадження стратегії для підприємств з метою ефективного функціонування в сучасних умовах ринку.

Метою даної кваліфікаційної роботи є глибоке дослідження процесу обґрунтування та впровадження стратегії розвитку підприємства.

Відповідно до цієї мети були поставлені **завдання**:

- розглянути поняттєву та сутнісну базу економічних категорій, таких як «стратегія», «стратегічне управління», «стратегія підприємства»;
- визначити базові стратегії та напрямки розвитку та функціонування підприємства;
- дослідити сформованість стратегії розвитку установи в умовах невизначеності ринку;

- схарактеризувати поняття стратегічного аналізу середовища підприємства.

Об’єктом дослідження є процесаналізу, розробки та вивчення стратегії розвитку підприємства.

Предметом дослідження є фізична-особа підприємець «Варимез Тетяна Геннадіївна».

Методи дослідження. У даній роботі використовуються різні методи дослідження, такі як системний аналіз, узагальнення, метод порівняння, табличний та графічний аналіз, фінансовий та статистичний аналіз, матричні методи (PEST-аналіз, SWOT-аналіз) та інші.

Інформаційна база дослідження. Для проведення цього дослідження було використано аналіз ринкового середовища, звітну документацію ФОП «Варимез Т. Г.» за останні роки, фінансовий звіт та баланс ФОП «Варимез Т. Г.» за період 2021-2022 рр., дослідницькі матеріали, які опубліковані в Інтернеті та аналізу наукових праць вчених. Порівняльний аналіз сучасних наукових праць та публікацій у галузі конкурентної стратегії дав змогу врахувати різні підходи та новаторські ідеї, що сприятимуть ефективному розробленню та впровадженню конкурентної стратегії для обраного підприємства.

Практичне значення дослідження. Розроблені рекомендації та механізми впровадження конкурентної стратегії слугуватимуть основою для управлінських рішень та стратегічного планування на майбутнє. Практичне застосування отриманих результатів дозволить ФОП «Варимез Т. Г.» визначити свою унікальну позицію на ринку та ефективно конкурувати в умовах сучасного бізнес-середовища.

Апробація результатів дослідження. Деякі аспекти, які висвітлено у кваліфікаційній роботі доповідалися на:

- Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації» (31 жовтня 2023 р., м. Переяслав, Україна). Опубліковано наукову статтю на

тему «Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій» у збірнику матеріалів конференції (№ 98, 2023 р.).

– IX Всеукраїнській науково-практичній конференції «Науковий пошук студентів та аспірантів XXI ст.: сучасні проблеми та тенденції розвитку гуманітарних і соціально-економічних наук» (17 листопада 2023 р., м. Ізмаїл, Україна).

Структура й обсяг кваліфікаційної роботи. Робота має наступні складові частини як: вступ, список умовних скорочень, три розділи, висновки та пропозиції, список використаних джерел літератури, додатки. Загальний обсяг роботи викладено на 90 сторінках друкарського тексту. Зміст даного дослідження складається та розкрито з використанням 14 таблиць, 17 рисунків та 4 формул.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та значення поняття «конкурентна стратегія»

Поняття стратегії займає центральне місце в основних концепціях стратегічного менеджменту, маркетингу та багатьох інших суміжних наукових галузях. Історія виникнення стратегії досить давня, а динамічний розвиток цієї галузі почався в 50-х роках ХХ століття.

У наш час відбувається черговий вибух новітніх ідей і концепцій. Щоб зрозуміти закономірності формування стратегії організації промислового підприємства чи будь-якої установи, необхідно розуміти, що у вітчизняному становленні повторюються ті цикли розвитку, які іноземні компанії вже залишили в минулому. Певне гальмування у сприйнятті нових поглядів у стратегічному управлінні викликане тим, що найбільш масштабні дослідження в цій галузі фінансуються в США, Європі та окремих країнах Азії. В Україні публікації, звіти корпорацій, міжнародних інституцій з'являються з певним запізненням через обмежений доступ до кращих наукових видань, мовний бар'єр та проблема «неприйняття ідей», які працюють в іншому середовищі [51, с. 66].

Аналіз наукової літератури свідчить про надзвичайну різноманітність трактувань терміна «стратегія». Вивчення існуючих підходів до його визначення показало, що всі їх можна умовно поділити на 14-ть груп залежно від того, на чому зосереджуються дослідники: план; дія, процес; модель; засіб, інструмент; принцип, позиція; перспектива; підхід; прийом; програма; погляд, концепція; шаблон, еталон; напрям, курс; рішення.

Досить часто, визначаючи термін «стратегія», автори керуються одночасно кількома підходами. Аналізуючи численні визначення стратегії для кожного підходу, було виявлено низку значущих причинно-наслідкових зв'язків:

- стратегія будується в контексті визначеного напрямку/напрямоків, що передбачає наявність заздалегідь визначеної мети;
- сукупність послідовних дій, спрямованих на досягнення поставленої мети, є процесом. Виходячи з цього, стратегію як серію дій також слід вважати процесом;
- у процесі досягнення мети стає можливим досягнення в майбутньому бажаного стану – заздалегідь заданої позиції. Тому стратегія є засобом досягнення цієї позиції;
- досягнення поставленої мети передбачає виконання низки заздалегідь поставлених і підпорядкованих загальній меті завдань. У процесі виконання завдань приймаються рішення про те, як діяти з урахуванням зовнішніх змін і наявних можливостей;
- заздалегідь визначені цілі та заходи, що забезпечують реалізацію цих завдань, оформляються у вигляді планів. У планах також містяться дані про обсяги робіт по кожному із завдань, способи, які перераховуються в певному порядку, і вказуються терміни, необхідні для виконання завдань [25, с. 157-159].

Враховуючи цей аналіз, можна представити загальне трактування терміну «стратегія» – це низка дій, спрямованих на досягнення заздалегідь визначених довгострокових цілей і вирішення поточних завдань, що виникають у процесі їх реалізації під впливом зовнішнього середовища, з використанням наявних можливостей.

Розробка стратегії розкриває основну проблему управління, показуючи шляхи досягнення необхідних результатів з урахуванням поточного стану об'єкта управління та перспектив його розвитку. Водночас реалізація стратегії неможлива без реалізації заходів, адекватних ситуації наразі. Тому при стратегії, на відміну від неї, розглядаються такі поняття, як «тактика» і «оперативні дії» [25].

Ефективність української економіки безпосередньо пов'язана з управлінням стратегічним розвитком підприємств. Турбулентність економічних процесів, що виникають у внутрішньому та зовнішньому середовищі, ускладнюють діяльність вітчизняних підприємств і знижують їх результативність. Загострення проблем, пов'язаних із формуванням стратегій розвитку підприємств та управління цим процесом, підтверджують важливість і значущість окреслених питань для економіки України. Саме стратегічне управління є основним можливим інструментом забезпечення належного рівня ефективності. Від вдалого застосування механізму генерування та реалізації стратегій залежить, власне, конкурентоспроможний розвиток вітчизняних підприємств.

На думку вчених, конкурентна стратегія підприємства (КС) полягає у розробці заходів, спрямованих на посилення конкурентоспроможності та збереження конкурентних переваг; формування механізму реагування на зовнішні зміни; консолідація стратегічних дій основних функціональних підрозділів; вирішення специфічних та конкретних питань і проблем, пов'язаних з бізнесом.

КС – це процес розвитку конкурентних переваг та отримання доходу вище за середній для зацікавлених сторін. Конкурентні переваги, в свою чергу, досягається за рахунок стратегічного управління ресурсами, можливостями та ключовими компетенціями, а також реагування компанії на можливості та загрози у зовнішньому середовищі. Прибутковість вище за середнє – це прибутковість, яка перевершує альтернативні інвестиції з аналогічним профілем ризику.

Ресурси є відправною точкою конкурентних стратегій і являють собою ресурси, які необхідні для виробництва продукту чи послуги. Матеріальні ресурси – це сировина, приміщення, машини, обладнання тощо. Нематеріальні ресурси включають наступні: фінанси, технології, людський капітал, ланцюжки постачання, розподільні мережі, патенти, товарні знаки, усталену клієнтську базу, капітал бренду, репутацію фірми тощо. Ресурси

можна комбінувати між собою та перетворювати на можливості, які створюють ключові компетенції [53].

У ринкових умовах ефективність компаній багато в чому є наслідком їхньої фінансово-економічної перспективи, рентабельності та конкурентоспроможності. Саме конкурентоспроможність визначає здатність компанії продавати такі товари або послуги, споживча привабливість яких вища за аналогічні, які пропонуються конкурентами. Відповідно, стратегія подальшого існування та розвитку компанії повинна бути спрямована на зниження індивідуальних витрат та збільшення обсягів виробництва якісної продукції в цілому. Зрозуміло, що тільки якісна продукція матиме попит, а попит, в свою чергу, зрештою призведе до збільшення рентабельності та формування конкурентоспроможності компанії [57, с. 8-13].

Підприємницьке мислення та прагнення до високих потенційних можливостей необхідні для того, щоб вони успішно конкурували у новому середовищі. Також, підприємствам необхідно адаптувати свої унікальні ресурси та цілі до різних конкурентних ситуацій. Вибір цільових ринків, розробка стратегій підготовки ринку та цілей продаж є одними з найважливіших завдань стратегічного планування.

Стратегічне планування, як основний чинник підвищення конкурентоспроможності, забезпечує організовану роботу механізму управління змінами організації виробництва та праці, а також формування унікального загального бачення свого економічного майбутнього та розвитку, гармонійного процесу виявлення проблем та узгодження реальних цілей та завдань щодо їх вирішення тощо. Це потужний інструмент, що позитивно впливає на виробничий та організаційний мікроклімат компанії, її конкурентне становище на ринку. Визначення економічних можливостей та проблем компанії у досягненні довгострокових цілей, підвищення конкурентоспроможності на основі обраної стратегії визначає актуальність проблеми використання положень та принципів стратегічного планування.

Серед різноманітних факторів зовнішнього середовища, що впливають на галузь, у якій підприємство конкурує, є ключовою. Структура галузі має істотний вплив на формування правил конкуренції, а також потенційної стратегії самого підприємства. Стан конкуренції в галузі залежить від п'яти основних конкурентних сил. Модель п'яти основних конкурентних сил, розроблена професором Гарвардської школи бізнесу Майклом Портером:

1. Суперництво між продавцями усередині галузі.
2. Підприємства, які пропонують товари-замінники.
3. Можливість появи нових конкурентів усередині галузі.
4. Здатність постачальників сировини, матеріалів і комплектуючих, що використовуються підприємством, диктувати свої умови.
5. Здатність споживачів продукції диктувати свої умови [3].

Модель п'яти сил конкуренції М. Портера (рис. 1.1) дозволяє нам визначити найкращу відповідність між внутрішнім станом організації та дією сил у її зовнішньому середовищі [54, с. 164]:

- Постачальники – ринкова влада постачальника.
- Покупці – ринкова влада покупця.
- Товари-замінники – загроза появи продуктів або послуг замінників.
- Потенційні конкуренти – загроза появи нових конкурентів усередині галузі.

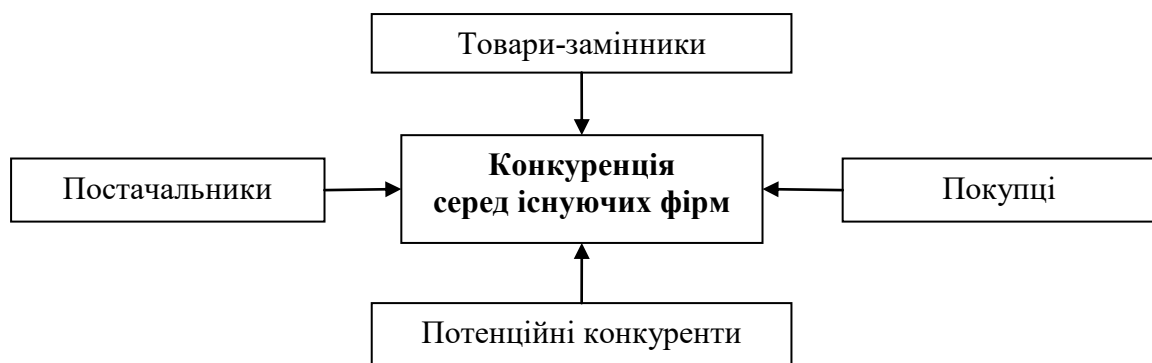


Рис. 1.1. Модель п'яти сил конкуренції Майкла Портера

Як бачимо, результати дослідження М. Портера однозначно вказують на пріоритетне становище конкурентоспроможності у цільовій системі компанії. Це підтверджується емпірично доведеним взаємозв'язком між відносною конкурентною позицією та успіхом на ринку. Також, вчений виділив три стратегічні підходи до управління конкуренцією на ринку:

- прагнення до найнижчої собівартості продукції галузі (стратегія лідерства за собівартістю);
- пошук способів відрізнити продукцію від продукції конкурентів (стратегія диференціації);
- орієнтація на вузьку частину, а не на весь ринок (фокусна стратегія чи ніша).

Нині, роль КС є важливою, оскільки організований бізнес стикається з проблемою стратегічного планування в умовах світової економічної кризи. У таких умовах стає видно слабкі сторони одних підприємств та сильні сторони інших. І саме в такі періоди стає очевидним, де було витрачено величезні ресурси, які ніколи не дадуть очікуваного ефекту. Тоді до кінця загострюється конкурентна боротьба, перемагає в якій той, кому вдається домогтися великих конкурентних переваг!

1.2. Види та функції конкурентних стратегій підприємства

Останнім часом, коли ера ділової конкуренції стала жорсткішою, ділові люди повинні постійно знаходити шляхи та стратегії для подолання конкуренції. При виборі бізнес-моделей і концепцій в ідеалі потрібно поєднувати внутрішні чинники (особливо ресурси), і також не забувати дивитися на структуру галузі з іншого боку.

Розвиток динамічного бізнес-середовища впливає на кожне підприємство. Технологічні зміни та варіації продукту – це два фактори, що істотно впливають на розвиток підприємства в цілому. Отже, заздалегідь обрані стратегії часто виявляються недосконалими, і вибір та визначення

нових стратегій необхідні для створення більш високого рівня конкурентоспроможності у галузі підприємництва [54].

При розробці конкурентної стратегії підприємства велику цінність мають потенційні нормативно-правові акти, якими треба оперуватися (табл. 1.1):

Таблиця 1.1.

Нормативно-правові акти для розробки конкурентної стратегії

Конкурентне законодавство	Державні антимонопольні закони або акти, які регулюють конкуренцію на ринку та визначають заборонені практики, антимонопольний контроль тощо
Законодавство про торговельну діяльність	Закони або акти, що визначають правила і процедури ведення бізнесу та торговельних операцій, включаючи вимоги до конкуренції, захист від недобросовісної конкуренції тощо
Законодавство про інтелектуальну власність	Закони або акти, які регулюють права інтелектуальної власності, включаючи авторські права, товарні знаки, які можуть мати вплив на конкуренцію та стратегію підприємства
Законодавство про корпоративне право	Закони або акти, що визначають правила організації, управління та діяльності підприємств, включаючи вимоги до конкуренції, прозорості тощо
Нормативні акти з питань стратегічного планування	Національні, регіональні або місцеві стратегічні документи, які визначають загальну стратегію розвитку економіки, промисловості тощо
Податкове законодавство	Закони або акти, які регулюють оподаткування підприємств і можуть впливати на стратегію їх розвитку та конкурентоспроможність
Законодавство про захист споживачів	Закони або акти, які встановлюють права споживачів, правила справедливої конкуренції та заборону недобросовісної торгівлі, що можуть впливати на стратегію підприємства
Законодавство про фінансовий ринок	Закони або акти, що регулюють фінансовий ринок та його учасників, включаючи правила конкуренції, інвестиційні операції, фінансовий нагляд та інші аспекти, які можуть мати вплив на стратегію підприємства

У загальному, розробка конкурентної стратегії підприємства підпорядковується різноманітним нормативно-правовим актам, які можуть впливати на його формування та реалізацію, наприклад такі, як:

– Закон України «Про державну підтримку малого і середнього підприємництва» від 15 березня 2012 року № 4613-VI – встановлює основні принципи державної підтримки малого і середнього підприємництва в Україні. Він містить положення, що стосуються конкурентної стратегії та розвитку підприємств цього сектору [38];

– Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 року № 2210-III – встановлює загальні принципи та механізми регулювання конкуренції на українському ринку. Він приймає заборонені дії щодо конкуренції, порядку розгляду скарги та подання про порушення антимонопольного законодавства [39];

– Закон України «Про публічні закупівлі» від 25 грудня 2015 року № 922-VIII – встановлює правила та порядок проведення публічних закупівель в Україні. Він містить вимоги щодо конкуренції та умови участі підприємств у торгівлі [40].

Врахування цих нормативно-правових актів є важливим елементом розробки конкурентної стратегії, оскільки вони встановлюють правила та обмеження, які підприємство повинно враховувати в своїй діяльності. При розробці стратегії необхідно ознайомитися з відповідними законодавчими актами, а також консультиватися з фахівцями з права, щоб забезпечити відповідність дій підприємства правовим вимогам та уникнути порушень.

В якості основи для формування єдиної класифікації конкурентних стратегій використаємо класифікаційні ознаки Р. Майлза, Ч. Сону та М. Портера (табл. 1.2) [61, с. 1595-1598]. Хоча, запропоновані вченими класифікації отримали наукове підтвердження, жодна з них не відображає повною мірою складність реальних умов підприємницької діяльності. Наприклад, компанія-захисник може використовувати як стратегію низьких витрат, так і стратегію диференціації. Тому автори поєднали два підходи до класифікації стратегій і склали унікальну матрицю, яка забезпечує більш повну відповідність реальним умовам підприємництва.

Таблиця 1.2.

**Класифікаційні ознаки, покладені в основу єдиної класифікації
конкурентних стратегій**

Тип стратегії	Характеристика
<i>Класифікація бізнес-стратегій за Р. Майлзом та Ч. Сону</i>	
Старатель	Має переваги від позиції піонера на нових продуктах і ринках і швидко реагує на перші сигнали з ринків
Захисник	Спрямована на підтримку стабільності в зайнятих секторах ринку, пропонуючи відносно обмежений асортимент продукції
Аналітик (Аналізатор)	Намагається підтримувати стабільний асортимент продуктів або послуг, але також стежить за інноваціями в галузі
Реактор	Не має чітко визначеної конкурентної стратегії
<i>Класифікація конкурентних стратегій за М. Портером</i>	
Стратегія низьких витрат	Опора на конкурентні переваги за ціною
Стратегія диференціації	Диференціація на широкому ринку. Сегментна диференціація – вузька спеціалізація (фокусування)
Стратегія фокусування	Спрямована на підвищення спеціалізації та концентрації діяльності підприємства

В останні роки ретельно вивчалися наслідки застосування загальних конкурентних стратегій, які запропоновані М. Портером в окремих галузях економіки. Практика підтвердила справедливність представлених теоретичних положень, дозволила отримати реальні конкурентні переваги організаціям, які творчо використовували методи формування та використання конкурентних переваг завдяки стратегіям, вказаним у моделі Портера.

Розглянемо детальніше зміст та механізм формування конкурентних переваг за допомогою цих стратегій. Загальні конкурентні стратегії, запропоновані М. Портером у книзі «Конкурентна стратегія» (1980), мають універсальний характер, оскільки, як показав час, підприємства, які прийняли ці стратегії, досягли успіху. Загальні КС існують у таких формах:

- Стратегія лідерства зі зниження витрат — одна з найпоширеніших КС, що полягає у концентрації уваги заняття лідируючих позицій у галузі (чи великому сегменті ринку) з допомогою економії витрат під час виробництва масової продукції.

- Стратегія диференціації – це одна із загальних КС, що полягає у орієнтації діяльності на створення унікальної продукції.
- Стратегія фокусування – це стратегія, яка спрямована на підвищення спеціалізації та концентрації діяльності підприємства з урахуванням вимог певного сегмента без орієнтації на весь ринок [47].

Ці стратегії пов'язують цілі, поставлені для поповнення стратегічного розриву з конкурентними перевагами, завдяки яким підприємство може їх досягти. Загальні конкурентні стратегії можна відобразити у вигляді матриці (рис. 1.2) та у графічному вигляді (рис. 1.3).

Конкурентні переваги є основою діяльності підприємства на конкурентному ринку. Конкурентоспроможність відноситься до здатності підприємства створювати більше, ніж її конкурент [47]. Взагалі, сама перевага походить з трьох умов:

1. Умови попиту – відбивають велику внутрішню споживчу базу, що сприяє високому попиту на інноваційну продукцію.
2. Пов'язані та підтримуючі галузі та інфраструктура, включаючи сильних місцевих чи регіональних постачальників та промислових покупців.
3. Конкуренти, які наголошують на високу продуктивність та інноваційні продукти.

Взагалі, конкурентні переваги пов'язані зі стратегічним вибором підприємства, спрямованим на використання ринкових можливостей. Основними конкурентними перевагами, які потрібні кожному підприємству для конкуренції на ринку є наступні: володіння технологіями; якісні людські ресурси (робітники та менеджери); висока креативність та мотивація; високий рівень ефективності та продуктивності виробничого процесу; виробництво товарів належної якості; добре розроблені системи управління та організаційні структури; високий рівень підприємництва; широке бачення продукту та бізнес-середовища (економічного, соціального, політичного тощо); здатність витримувати жорстку конкуренцію на світовому ринку.

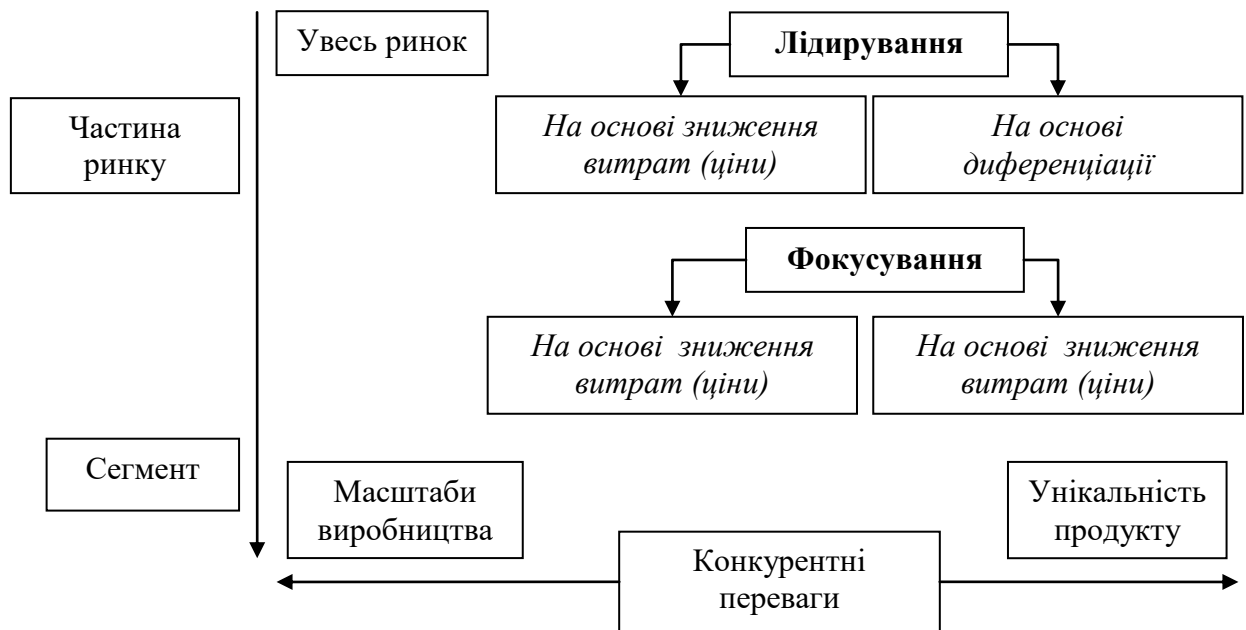


Рис. 1.2. Загальні конкурентні стратегії Майкла Портера

Конкурентна перевага виростає із цінності чи вигод, які підприємство може створити для своїх клієнтів. Якщо підприємство може створити перевагу щодо однієї із трьох умов, вказаних вище, то воно може отримати конкурентні переваги на ринку. Перевагу можна зрозуміти, подивившись на підприємство, оскільки вона виникає з багатьох видів діяльності, які воно здійснює у галузі розробки, виробництва, маркетингу, доставки та підтримки продажів. Таким чином, конкурентні переваги – це позиція, де організація все ще працює над тим, щоб перевершити своїх конкурентів.

Бізнес-стратегія, також звана конкурентна стратегія, зазвичай розробляється лише на рівні підрозділу і спрямована на підвищення конкурентоспроможності продуктів та/або послуг підприємства у конкретному сегменті галузі/ринку. Бізнес-стратегія підрозділу може полягати у збільшенні прибутку від виробництва та продажу товарів та послуг. Конкурентні стратегії повинні інтегрувати різні функціональні види діяльності задля досягнення цілей підрозділу. Вибір конкурентних стратегій залежить від позиції підприємства на ринку по відношенню до конкурентів та його потенціалу. Остаточний вибір стратегії здійснює саме підприємство,

яке претендує на лідерство. Воно має перетворити загальну стратегію на набір конкретних дій щодо розширення частки ринку.

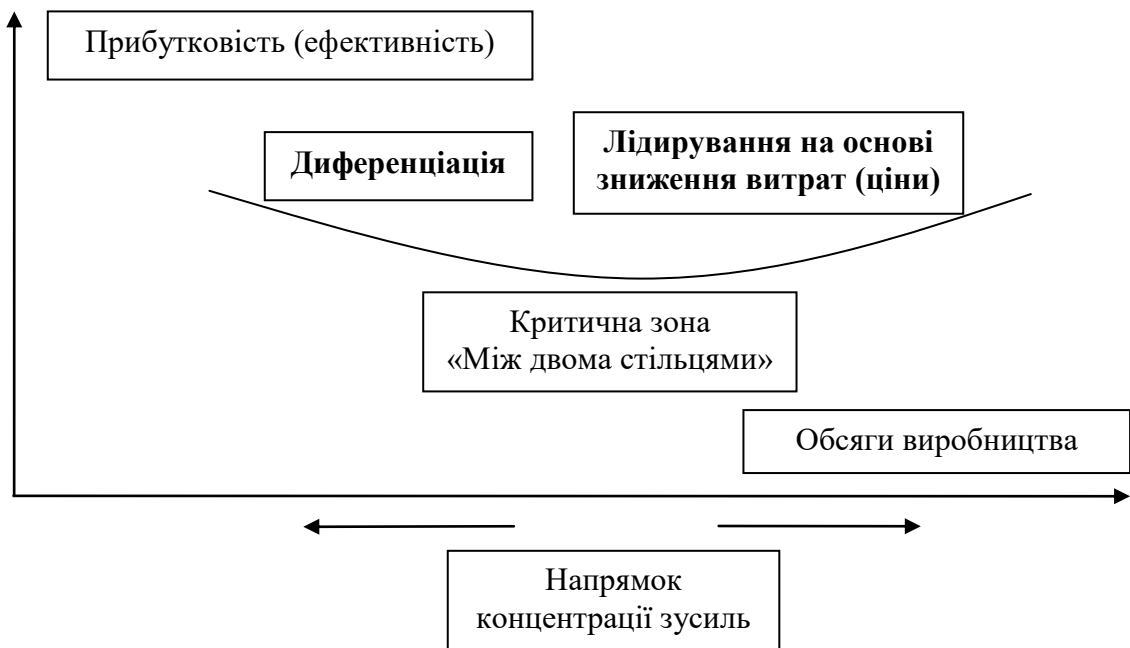


Рис. 1.3. Загальні переваги конкурентних стратегій Майкла Портера

1.3. Методи дослідження та механізм вибору конкурентної стратегії

У науковій літературі існують різні методологічні підходи до розуміння конкурентоспроможності підприємства та визначення факторів, що впливають на її формування. Проте самі дослідження зосереджені переважно на визначенні конкурентоспроможності у контексті їх конкурентних переваг, які визначалися ступенем забезпечення ресурсами та можливістю їх використання. Тому представниками теорії конкурентоспроможності підприємства є ті автори, які в основу своїх робіт поклали фактори виробництва, його масштаби та технологію. Однак такий підхід недостатньо враховував кінцевий результат взаємодії цих факторів, тобто виробництво високоякісних товарів та послуг, а саме вплив управлінських чинників [57, с. 8-13].

Мета дослідження КС у сфері підприємництва полягає у вивченні та обґрунтуванні організаційно-економічних засад стратегічного планування як внутрішнього чинника формування конкурентоспроможності підприємства. Для досягнення поставленої мети підприємству необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити економічну природу конкуренції як економічного явища;
- опрацювати поняття конкурентоспроможності підприємства;
- встановити стратегічне планування як один із засобів формування конкурентоспроможності;
- побудувати модель впливу стратегічного планування до рівня конкурентоспроможності підприємства;
- виділити компетенції головного менеджера, які впливають на ефективність формування стратегічного плану.

Взагалі, стратегічний план дозволяє підприємству реалізувати свою індивідуальність, як з точки зору співробітників, так і з точки зору навколишнього середовища. Досягнення поставлених цілей згуртовує всіх працівників у різні функціональні структури, а також підкреслює важливість їх зусиль. Такий план координує їхню діяльність, допомагає у розподілі ресурсів і, як наслідок, безпосередньо впливає на формування та підвищення рівня конкурентоспроможності.

Розвиток вітчизняних підприємств значною мірою залежить від зростання їхнього конкурентного потенціалу, навичок та вміння розв'язувати проблеми правового регулювання захисту економічної конкуренції, на основі прийняття раціональних управлінських рішень, дотримання основних вимог та етапів стратегічного планування. Дослідження науковців зосереджені на характеристиках, завданнях, ролі, цілях та значенні стратегічного планування у функціонуванні підприємства, але ще недостатні та потребують подальших розробок та покращень!

Вибір стратегічної моделі базується на початкових системних умовах, з яких починається процес планування і від яких залежить обраний обсяг і рівень плану. Основною метою процесу стратегічного планування є підготовка та формування комплексного, інтегрованого довгострокового плану, спрямованого на формування конкурентоспроможності підприємства та етапів його розвитку [60].

Розглянемо детальніше підходи дослідження КС підприємства. Деякі вчені трактують конкурентоспроможність як результат конкуренції, так і як основу розвитку економіки окремого суб'єкта господарювання та суспільства в цілому. Водночас дослідники наголошують на важливості перемоги в економічній боротьбі, адже вона дасть можливість функціонування та розвитку.

Іноді автори вважають конкурентоспроможність домінуючою ознакою товару або об'єкта стосовно до аналогічних на ринку. Згідно з цим суб'єкти можуть конкурувати своїми товарами чи послугами лише на стадії товарно-грошового обміну, а сам процес їх виробництва не враховується.

Багатоаспектним є трактування конкурентоспроможності підприємства, де автори вважають, що це здатність утримувати свої позиції на ринку та динамічно розвиватися в умовах жорсткої конкуренції. При цьому зазначають, що підприємство може виграти в умовах виробництва товарів і послуг високої споживчої вартості, інноваційної активності, продуктивності використання ресурсів і адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Представників теорії менеджменту вважають, що конкуренція – це боротьба виробників за економічні ресурси та зміцнення своїх позицій на ринку. Основним чинником такої боротьби є впровадження інновацій, зміни в організації праці та виробництва, а основним фактором, що визначає конкурентоспроможність підприємства, є здатність управлінського персоналу їх реалізувати. При цьому ресурсне забезпечення підприємства, його потенціал та організація виробництва залишаються поза увагою.

Узагальнення вищезазначених підходів свідчать, що попри наявність значних досягнень, не всі аспекти проблеми КС досліджені достатньо. Замала увага приділяється дослідженню конкурентоспроможності підприємств з точки зору умов, що її формують, а особливо збільшення обсягів виробництва конкуруючих товарів та послуг на засадах стратегічного планування, як основи формування конкурентної стратегії. Ринок сам по собі не в змозі створити конкуренцію чи конкурентне середовище, оскільки виробництвом продукції займається не ринок, а підприємства. Тому, конкуренцію доцільно розглядати, як фундаментальний засіб реагування ринку на необхідність вирішення ситуації протистояння, викликаной появою іншого формату взаємодії. Така форма взаємовідносин проявляється в результаті входження нових учасників та, відповідно, для встановлення нового балансу між елементами ринкового механізму.

Одним із найефективніших інструментів у стратегічному менеджменті є SWOT-аналіз. Він є основою для визначення та аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для підприємства. Концепцію SWOT приписують Альберту Хамфрі, який випробував цей підхід у 1960-х роках у Стенфордському дослідницькому інституті. Аналіз спочатку був розроблений для бізнесу. Він був прийнятий організаціями всіх типів для допомоги в прийнятті бізнес-рішень (рис. 1.4).

Основною метою SWOT-аналізу є підвищення обізнаності про фактори, які впливають на прийняття бізнес-рішень або розробку КС. Для цього аналізується внутрішнє/зовнішнє середовище та фактори, які можуть вплинути на стійкість прийнятого рішення. В основному, цей аналіз використовується на початку або як частина процесу стратегічного планування. Структура вважається потужною підтримкою прийняття рішень, оскільки дозволяє підприємству відкривати нові варіанти розвитку, які раніше не були сформульовані. Це аналіз визначає можливі загрози до того, як вони стануть надто обтяжливими [60].

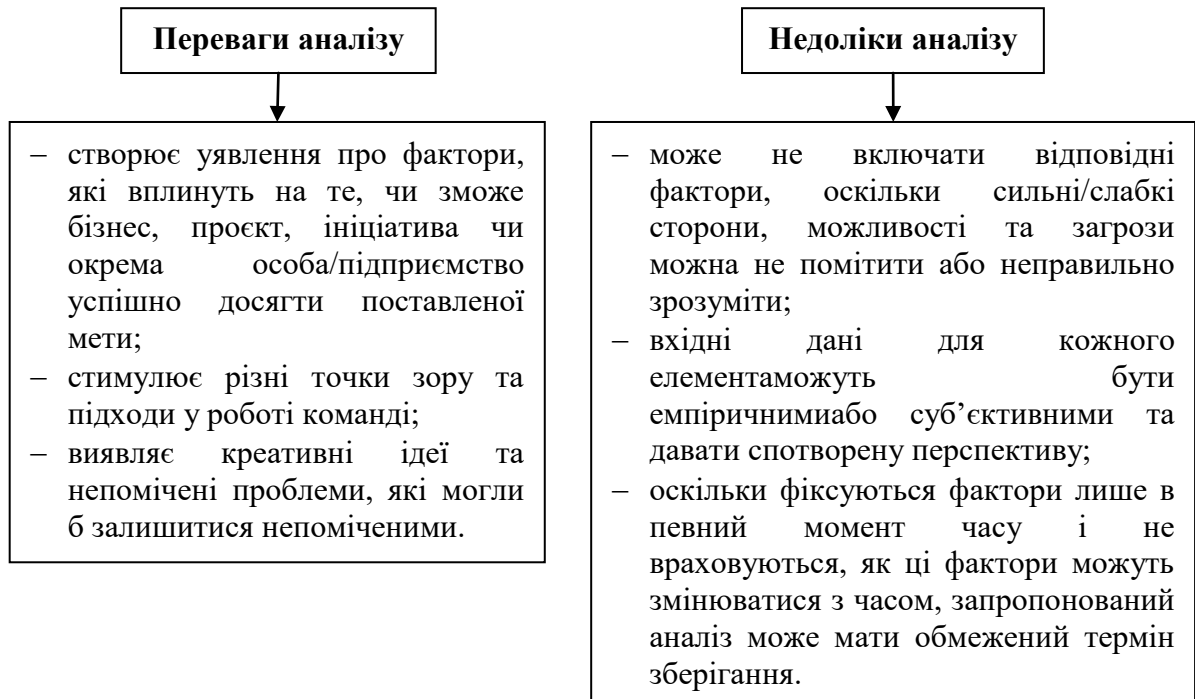


Рис. 1.4. Переваги та недоліки SWOT-аналізу

Також, серед компаній активно використовується PESTLE-аналіз – система, яка використовується для визначення політичних, економічних, соціальних, технологічних, юридичних та екологічних факторів, які можуть вплинути на бізнес зараз і в майбутньому (рис. 1.4). Він розроблений, щоб допомогти керівництву компанії передбачити майбутні зміни на ринку та розробити стратегії адаптації. PESTLE-аналіз розділений на шість частин:

1. Політичний (P) – обговорюється як поточний політичний клімат сприяє чи заважає вашому бізнесу. Тут описуються трудові стандарти та угоди, захист інтелектуальної власності, тарифи тощо. Також, досліджуються ідеали, які створили поточний політичний клімат та як вони можуть вплинути на майбутнє вашого бізнесу.

2. Економічний (E) – аналізуються зовнішні економічні чинники та те, як вони впливають на бізнес в цілому (податки, відсоткові ставки, інфляція, вартість життя та загальний стан економіки є частиною економічного аналізу).

3. Соціальний (S) – аналізується соціально-економічний клімат обраного ринку та те, як він формує бажання та потреби споживачів. Також, ознайомлюються з рівнем освіти, ринковими тенденціями, особистими цінностями тощо, щоб залучити споживачів.

4. Технологічний (T) – аналізуються технологічні інновації та визначається, як вони вплинуть на підприємство. Відстежуються технології, які руйнують бізнес і навпаки, потенційно корисні (автоматизація, штучний інтелект, дистанційна робота є прикладами технічних змін, які варто враховувати при проведенні аналізу).

5. Юридичний (L) – включають усі закони, яких підприємство змушено дотримуватися. Правові норми можуть завдати шкоди або принести користь. Закони можуть вплинути на процес виробництва та збуту продукції.

6. Екологічний (E) – аспекти пов'язані з усіма факторами, які прямо чи опосередковано пов'язані з навколишнім середовищем. Будь-яка зміна державного регулювання чи соціальних тенденцій щодо захисту навколишнього середовища впливає на підприємство [58].

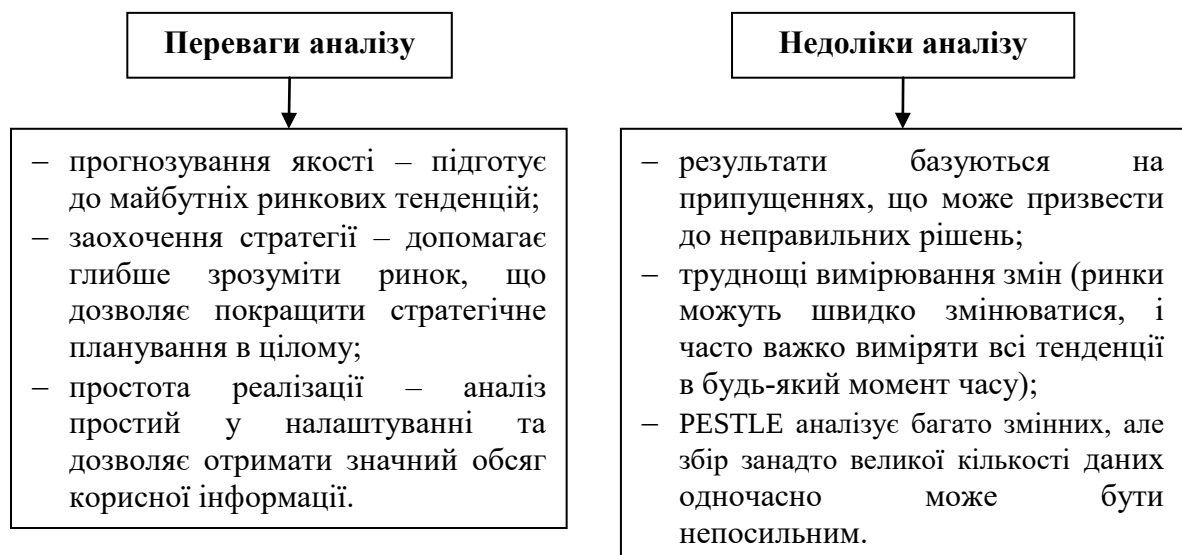


Рис. 1.5. Переваги та недоліки PESTLE-аналізу

Ефективність обох методів залежить від того, хто проводить аналіз і на яку інформацію покладається. Результат навряд чи буде ідеальним і надалі буде змінюватися. Як ми бачимо і SWOT-, і PESTLE-аналіз мають свої

переваги та недоліки, тому питання полягає не стільки в тому, який метод найкращий для підприємства, скільки в тому, як краще застосувати обраний аналіз та його результати на практиці?

Позитивний ефект конкуренції проявляється при створенні певних сприятливих умов для її функціонування. Найважливішою умовою функціонування механізму конкуренції є рівноправність і справедливість суб'єктів господарювання, що діють на ринку. Кількість виробників подібного продукту і кількість його споживачів мають однакову вагу впливу, і при цьому значну роль відіграє конкурентоспроможність підприємства. В опублікованих результатах економічних досліджень можна зустріти багато спроб виділити та визначити поняття конкурентоспроможності підприємства із загалу, але досі немає єдиного підходу та трактування цього визначення.

Отже, результати аналізу методичних підходів дозволяють зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства – це сукупність його якісних і кількісних параметрів ресурсів і факторів, які за порівнянних або близьких до них умов забезпечують виробництво конкурентоспроможних продуктів та послуг. Саме така продукція за якісними та вартісними показниками є механізмом більшої фінансової стійкості до ризиків в умовах ринкового середовища.

В економіці під «механізмом» розуміють ринкову систему, в якій сила попиту та пропозиції визначає ціну та кількість товарів, що продаються. Такий механізм дозволяє ринку рухатися до нової точки рівноваги, коли виникає дисбаланс. Ринковий механізм – це опис того, як виробники та споживачі в кінцевому підсумку погоджуються щодо ціни та кількості. Ціна служить сигналом для розподілу ресурсів. Виробники встановлюють ціни, виходячи з прибутку. Натомість споживачі купують товари на основі корисності. Обидва здійснюють операції на ринку.

Закон попиту і пропозиції забезпечує ефективний розподіл ресурсів. Сила попиту і пропозиції допомагає досягти ринкової рівноваги. У цьому випадку ринок визначає найкращу ціну та кількість як для виробників, так і

для споживачів. Але іноді влада намагається контролювати економічний процес. Вона може видавати такі політики як, наприклад мінімальні та максимальні ціни. Такі втручання дуже порушує роботу ринкового механізму.

Успіх у конкурентній боротьбі в сучасних умовах визначається здатністю підприємства розвивати наявні та формувати конкурентні переваги, розробляти та реалізовувати ефективну КС, яка дає змогу зайняти вигідну конкурентну позицію. Досягнення поставлених цілей вимагає, поряд із формуванням ефективної корпоративної системи управління та мобілізацією всіх видів ресурсів, оцінки та максимального використання зовнішніх факторів в інтересах розвитку підприємства, що визначається об'єктивними умовами, що склалися на ринку.

Незважаючи на важливість даної теми та наявність публікацій на цю тему, проблеми стратегічного управління в контексті підвищення конкурентоспроможності компаній часто розглядаються без необхідного аналізу та узагальнень, а перевірені методи є недостатньо розробленими.

Вчена О. С. Дуброва запропонувала такий механізм вибору КС який полягає у поетапному виконанні наступних дій:

1. Постановка цілей.
2. Аналіз зовнішнього середовища.
3. Дослідження внутрішнього середовища.
4. Визначення цілей і постановка завдань, аналіз альтернатив і планування і реалізація стратегії [43, с. 501].

Вчений О. В. Арістов пропонує загальні етапи формування КС підприємства:

1. Аналіз ринкової ситуації.
2. Аналіз конкурентного середовища підприємства.
3. Оцінка сильних і слабких сторін підприємства.
4. Аналіз конкурентних переваг компанії, вибір КС.

5. Розробка конкурентних альтернатив і розрахунків їх ефективності [43].

Перевагами цих етапів є врахування умов внутрішнього та зовнішнього середовища. Залишається незрозумілим тільки те, які інструменти будуть реалізовані, а також що буде служити критерієм вибору стратегії. Це може знижувати точність визначення конкурентної позиції та негативно впливати на рівень ефективності прийнятої стратегії. Конкурентною перевагою продукції з новими властивостями вважається виробнича, внутрішня, комплексна, довгострокова, стійка, технологічна перевага з високим економічним і соціальним ефектом.

З метою забезпечення ефективності розробленої стратегії та її відповідності поставленим цілям і довгостроковим інтересам підприємства запропоновано механізм моніторингу процесу стратегічного планування, яка базується на структурно-логічній фільтрації зовнішніх і внутрішніх факторів підприємства. негативного впливу та забезпечення ефективного управління процесом розробки стратегії на всіх етапах.

Наявність КС є найважливішою, коли підприємство має конкурентний ринок і кілька подібних продуктів доступні споживачам. Добре підібрана стратегія допоможе побудувати оборонну позицію у своїй галузі та отримати чудову віддачу від інвестицій. Простіше кажучи, КС стосується досліджень, планування та тактики, які використовує підприємство, щоб збільшити свою частку ринку та випередити конкурентів. Стратегія охоплює кілька бізнес-функцій, від розробки продукту до реклами та обслуговування клієнтів.

Щоб конкурентні переваги зберігалися надовго, потрібно розвивати компетентність за рахунок унікальних можливостей, а не матеріальних ресурсів. Крім того, необхідно враховувати здатність конкурентів копіювати відмітну компетенцію підприємства. Якщо конкуренти мають намір створювати свої продукти певним чином, вони раптово не скопіюють ваші. У цій ситуації ваші конкурентні переваги

триватимуть довше. Середовище/динаміка галузі також впливає на те, як довго триватиме конкретна компетенція. У галузях з високим рівнем інновацій (електроніка, програмне забезпечення) конкурентна перевага зберігаються недовго.

За допомогою добре розробленої КС можна приймати більш обґрунтовані рішення, «перехитрити» конкурентів і збільшити свою частку ринку. Конкурентна стратегія допоможе підприємству розвиватися, посилювати свій бренд і розширювати клієнтську базу.

Отже, з огляду на надану інформацію можна зробити кілька висновків – стратегічне управління є необхідним елементом успішного розвитку промислових підприємств, особливо в умовах турбулентності економічного середовища. Україна, проте, стикається з викликами у сприйнятті нових стратегічних ідей, що пояснюється обмеженим доступом до світової наукової літератури та іншими факторами.

Визначення терміну «стратегія» має різноманітні трактування, але узагальнено його можна розглядати як систему дій, спрямованих на досягнення заздалегідь визначених довгострокових цілей в умовах змінюючогося зовнішнього середовища.

Конкурентна стратегія підприємства є ключовою для забезпечення конкурентоспроможності та отримання прибутку в умовах галузі. Досягнення конкурентних переваг передбачає стратегічне управління ресурсами та реагування на зовнішні зміни.

Стратегічне планування визначається як ключовий чинник підвищення конкурентоспроможності, що дозволяє організаціям адаптуватися до змін та формувати єдине бачення майбутнього.

Загалом, ефективне управління стратегією визначає успіх підприємства в умовах складного економічного клімату, і важливо надати належну увагу стратегічному розвитку для забезпечення конкурентоспроможності української економіки. В умовах зростаючої конкуренції підприємцям важливо не лише розвивати стратегії, а й ураховувати різні нормативно-

правові аспекти, які можуть впливати на їхню діяльність. При цьому, розробка КС повинна враховувати такі ключові фактори (табл. 1.3):

Таблиця 1.3.

Нормативно-правові аспекти, які впливають на діяльність підприємства

Технологічні та продуктові зміни	Швидкий темп технологічних інновацій та зміни в продукції суттєво впливають на успіх підприємства. Гнучкість і готовність до адаптації грають ключову роль у досягненні конкурентних переваг
Нормативно-правові акти	Розуміння та дотримання конкурентних, торговельних, інтелектуальних та ін. законів є важливим для успішної стратегії. Неврахування цих аспектів може призвести до юридичних проблем і втрати репутації
Фактори галузі	Розуміння структури та динаміки галузі, а також взаємодії з ін. учасниками, дозволяє розробити ефективні стратегії, враховуючи внутрішні та зовнішні впливи
Конкурентні переваги	Формування і утримання конкурентних переваг через інновації, якість, ефективність та ін. аспекти є ключовим елементом успіху на ринку
Законодавство	Врахування законодавчих вимог у сферах конкуренції, торгівлі, інтелектуальної власності, корпоративного права та ін. є необхідним для уникнення юридичних проблем і забезпечення діяльності в рамках закону
Консультації з фахівцями	Консультації з фахівцями з правових питань та ін. областей допомагає підприємству враховувати нормативні вимоги та уникати потенційних ризиків

Інструменти стратегічного менеджменту, такі як SWOT-аналіз і PESTLE-аналіз, також можуть допомогти підприємству визначити свої сильні та слабкі сторони, можливості і загрози на ринку. Тому, для досягнення та збереження конкурентоспроможності, підприємство повинно враховувати різноманітні аспекти, включаючи ефективне стратегічне планування, адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та розвиток унікальних конкурентних переваг, які нелегко копіювати конкурентами.

Висновки до розділу 1

У розділі було досліджено теоретичні аспекти застосування конкурентних стратегій у діяльності підприємств. Було визначено сутність і значення поняття «конкурентна стратегія» та розглянуто її види і функції.

Також були розглянуті методи дослідження та механізм вибору конкурентної стратегії.

Конкурентна стратегія – це комплекс дій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг у певній галузі або на ринку. Вона визначає, як підприємство буде конкурувати з іншими підприємствами, щоб досягти своїх цілей. Конкурентні стратегії мають важливе значення для успіху підприємства. Вони допомагають підприємству: розробити ефективну маркетингову політику; оптимізувати структуру витрат; створити унікальні конкурентні переваги; завоювати ринок і залучити клієнтів.

Конкурентні стратегії можна класифікувати за різними критеріями. Наприклад, за характером конкурентної боротьби можна виділити такі види конкурентних стратегій:

- Стратегія низьких витрат – політика фірми чи компанії, яка заснована на зменшенні витрат та обороту товару.
- Стратегія диференціації – підприємство пропонує споживачам товари або послуги, які відрізняються від товарів або послуг конкурентів.
- Стратегія фокусування – підприємство зосереджує свою діяльність на певній групі споживачів або сегменті ринку.

Конкурентні стратегії виконують такі функції:

- Формування конкурентних переваг – конкурентні стратегії допомагають підприємству отримати переваги над конкурентами.
- Забезпечення успішної діяльності підприємства – конкурентні стратегії допомагають підприємству досягти своїх цілей.
- Підвищення адаптивності підприємства – конкурентні стратегії допомагають підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Для вибору конкурентної стратегії підприємство має провести дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища. Дослідження зовнішнього середовища дозволяє оцінити конкурентну ситуацію на ринку, потреби споживачів, тенденції розвитку галузі. Дослідження внутрішнього середовища дозволяє оцінити ресурси та можливості підприємства.

Механізм вибору конкурентної стратегії включає такі етапи: визначення цілей і завдань підприємства; аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища; розробка альтернативних конкурентних стратегій; оцінка альтернативних конкурентних стратегій; вибір конкурентної стратегії.

Приділяючи увагу цим аспектам, ми прагнемо забезпечити глибоке розуміння теоретичних основ застосування конкурентних стратегій у діяльності підприємств.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ВАРИМЕЗ Т. Г.» ТА ЙОГО КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

2.1. Господарська діяльність підприємства та її організаційна структура управління

Правове регулювання ФОП «Варимез Тетяна Геннадіївна» надає детальну інформацію про правовий статус та функціонування підприємства відповідно до чинного законодавства України та внутрішніх документів підприємця.

Таблиця 2.1.

Вектор діяльності ФОП «Варимез Т. Г.»

Юридичний статус	• Фізична особа-підприємець (ФОП) «Варимез Тетяна Геннадіївна». • Ідентифікаційний номер: 2850712427. • Свідоцтво про реєстрацію платника податків серія Е29740811 від 11.07.2000 року.
Правова форма	• Фізична особа-підприємець (ФОП).
Управління організацією	• Варимез Тетяна Геннадіївна – власник та керівник. • Поштова адреса: Одеська обл., Болградський р-н, м. Болград, вул. Болгарських ополченців, буд. 36. • Контактний телефон: +380634181510.
Юридичні документи	• Статут ФОП «Варимез Т. Г.» – визначає цілі та об'єкти діяльності, права та обов'язки власника. • Положення про порядок здійснення господарської діяльності – визначає основні аспекти організації та проведення бізнесу. • Документи відкриття ФОП: Рішення про відкриття ФОП, Декларація про сплату єдиного податку.
Нормативне регулювання	• Законодавство: Закон України «Про підприємництво» та інші відповідні нормативно-правові акти. • Охорона праці та якість продукції: Враховуються стандарти та вимоги з питань охорони праці та якості продукції у сфері пошиття робочого одягу та взуття.

Продовження табл. 2.1.

Корпоративна відповідальність	• Політика щодо якості продукції: Зобов'язання щодо виробництва високоякісної робочого одягу та взуття. • Умови праці: Визначення стандартів політики у сфері охорони праці. • Звіти: Регулярні звіти про дотримання стандартів якості та умов праці.
-------------------------------	---

Засновницею підприємства являється Варимез Тетяна Геннадіївна. Генеральним директором та керівником відділів є Варимез Іван Павлович.

Головний офіс підприємства знаходиться у місті Болград (Одеської області) по вулиці Болгарських ополченців. Там ФОП «Варимез Т. Г.» має дві торгових точки на місцевому ринку, а також власний швейний цех. У 2023 році вони розширилися та відкрили ще один магазин у місті Ізмаїл.

Основний вид діяльності ФОП «Варимез Т. Г.» це:

- 47.82 Роздрібна торгівля з текстильними виробами, одягом і взуттям на ринках [36].

Також, підприємство займається наступним:

- 13.99 Виробництво інших текстильних виробів, н.в.і.у.
- 14.12 Виробництво робочого одягу.
- 46.42 Оптова торгівля одягом і взуттям.
- 47.71 Роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах.
- 47.72 Роздрібна торгівля взуттям і шкіряними виробами в спеціалізованих магазинах [36].

У вигляді схеми (рис. 2.1) ми сформуємо ієрархічну структуру ФОП «Варимез Т. Г.». Кожна філія функціонує як окремий підрозділ з власним персоналом і відповідальністю за роботу в своєму регіоні. Швейний цех у місті Болград служить центром виробництва для всіх філій, забезпечуючи їх робочим одягом та взуттям.

Організаційна структура є однією з ключових складових ефективного управління бізнесом [32, с. 2]. Оргструктура створює платформу для

раціонального розподілу внутрішніх завдань та використання ресурсів. Вона також сприяє взаємодії між відділами та філіями, що забезпечуює синергію у виробництві та обслуговуванні клієнтів. Кожен відділ має свої функціональні обов'язки, які спрямовані на досягнення загальних цілей компанії.

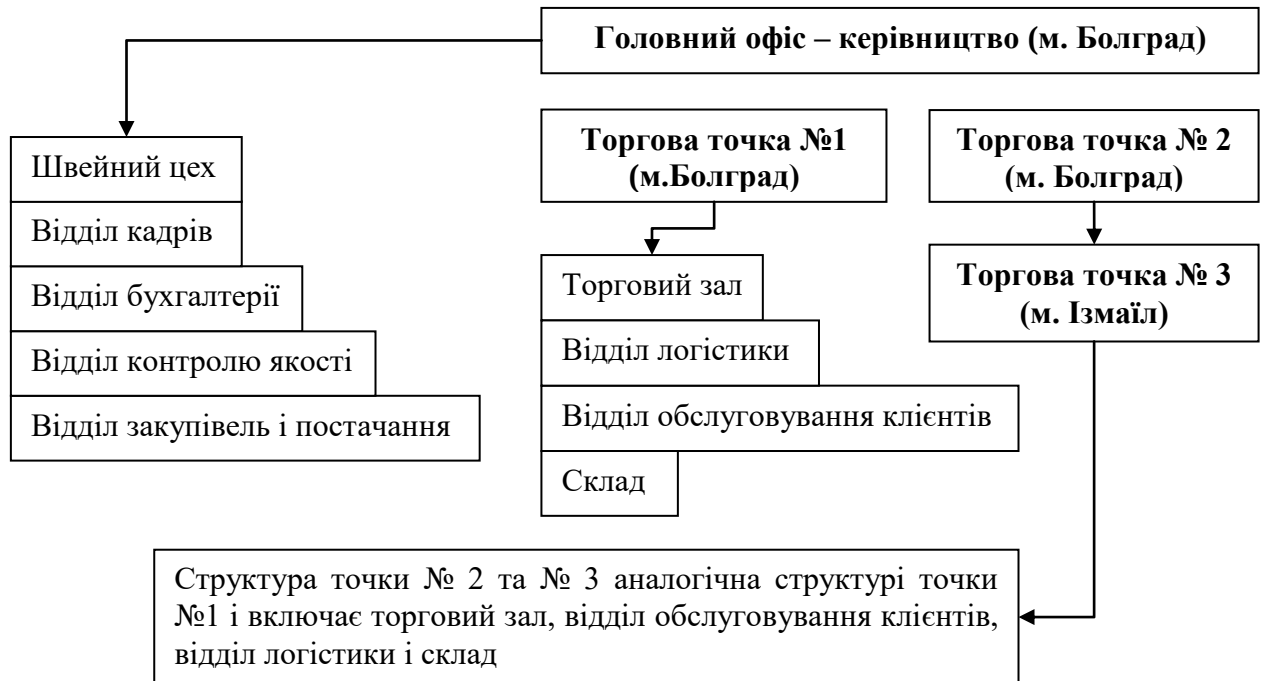


Рис. 2.1. Ієрархічна структура ФОП «Варимез Т. Г.»

Розгляньмо детальніше роботу відділів на основі рис 2.1:

1. Відділ бухгалтерії. Це фінансовий «серцевий» відділ компанії. Робочий день починається з перевірки банківських операцій та введення їх в облікову систему. Бухгалтер забезпечує контроль над рахунками, відстежує оплату податків та відомостей про заробітну плату працівників.

Відділ відповідає за фінансовий облік/аналіз, бюджетування, та оподаткування. Фінансовий облік містить реєстрацію фінансових транзакцій, які відбуваються на підприємстві, щоб забезпечити точний фінансовий облік. Фінансовий аналіз допомагає в оцінці фінансового стану та прийнятті стратегічних рішень. Ведення бюджетування сприяє плануванню витрат і доходів. А ось оподаткування допомагає розрахувати та сплачувати податки відповідно до законодавства.

2. Відділ закупівель і постачання. Відділ веде активну комунікацію з постачальниками (встановлює довгострокові стосунки з ними) та контролює постачання матеріалів для виробництва. Він постійно моніторить ціни на ринку для отримання кращих умов. Також, здійснює пошук потенційних постачальників, оцінює їхню надійність і обирає найкращі угоди для підприємства. Робочий день розпочинається з перегляду запитів на закупівлю, де враховуються потреби в сировині.

Відділ закупівель і постачання у будь-якій компанії грає ключову роль у забезпеченні стабільних та якісних постачань матеріалів. Швидка реакція на зміни на ринку – ключовий аспект успішної стратегії підприємства, який дозволяє не лише адаптуватися до нових умов та конкурентних тенденцій, але й визначає здатність компанії використовувати зміни як можливості для росту, інновацій та підвищення конкурентоспроможності [35, с. 62].

3. Відділ кадрів. Відповідає за управління персоналом компанії, охоплює процеси найму працівників, оцінку їхньої продуктивності, навчання та розвиток. Відділ публікує вакансії, проводить співбесіди та організовує навчальні програми для підвищення кваліфікації працівників. Робочий день розпочинається з обробки запитів на найм нових працівників та веденням документації.

Відділ веде розробку стратегії для приваблення та утримання талановитого персоналу. Використовуючи систему мотивації та стимулювання, відділ працює над підвищенням мотивації співробітників. Також, він бере участь у формуванні корпоративної культури та сприяє розвитку командної взаємодії. Ці дії спрямовані на створення оптимального робочого середовища, де кожен працівник може реалізувати свій потенціал, сприяти спільним цілям та сприяти загальному успіху підприємства.

4. Відділ контролю якості. Відповідає за забезпечення високої якості продукції. Він перевіряє кожен етап виробництва. Робочий день розпочинається зі збору зразків продукції для подальшого тестування.

Відділ відповідає за перевірку якості продукції, щоб забезпечити відповідність стандартам та задоволення потреб клієнтів. Виконує інспекції і тести, щоб переконатися, що продукція відповідає певним вимогам якості. У разі виявлення невідповідностей виробництву надаються рекомендації для виправлення.

5. Швейний цех. У цеху відбувається магія перетворення сировини на якісний робочий одяг та взуття. Тут працюють швачки, кравці та інший персонал, який здійснює пошив продукції відповідно до заданих стандартів і дизайну.

Робочий день розпочинається зі збору сировини та розкрою матеріалів, щоб підготувати їх для подальшого пошиву. Швачки та кравці використовують шаблони та креслення, щоб точно пошити кожну деталь робочого одягу та взуття. Завдяки стандартизованим шаблонам та процесам, вони досягають високої продуктивності та забезпечують відмінну якість кожного виробу. Впровадження системи контролю якості на кожному етапі виробництва гарантує, що продукція відповідає найвищим стандартам.

6. Торговий зал. Місце, де клієнти можуть переглядати та купувати продукцію. Мета – створити привабливий і комфортний простір. Персонал залу привітно зустрічає клієнтів, консультує їх, допомагає вибрати відповідний одяг та взуття та відповідає на всі виникаючі запитання. Також, персонал організовує регулярні покази моделей (наприкладі манекенів) у робочому одязі, що допомагає покупцям побачити, як продукція виглядає на людині. Акції та розпродажі сприяють збільшенню продажів та привертають нових клієнтів.

7. Відділ обслуговування клієнтів. Відділ приймає телефонні дзвінки, відповідає на електронні листи та скарги. Команда обслуговування надає консультації та відповідає на запитання стосовно продукції. Крім цього, відділ розробляє стандарти обслуговування та інструкції для персоналу, щоб забезпечити якість обслуговування. Використання CRM-систем для ведення

бази клієнтів та обліку запитів дозволяє забезпечити ефективне взаємодію з клієнтами!

8. Відділ логістики. Відповідає за організацію доставки продукції. Команда планує маршрути доставки з центрального складу та інших постачальників до філій та від філій до клієнтів. Робота відділу базується на тому, щоб робочий одяг та взуття досягали філій та клієнтів вчасно. Співпраця з логістичними партнерами допомагає підприємству забезпечити надійність постачання.

9. Склад. Місце, де зберігається товар перед його відправленням до філій та клієнтів. Команда приймає товари, розміщує їх на складі та підготовлює до доставки. Для кращої організації використовується система складського обліку та управління запасами. Точний облік допомагає підтримувати необхідний запас продукції та уникати зайвих витрат.

Інформація про роботу кожного відділу допомагає нам краще зрозуміти їх функції та роль у операціях ФОП «Варимез Т. Г.». Кожен відділ має важливе завдання в спільній роботі для досягнення цілей компанії, тобто надавати високоякісний робочий одяг та взуття клієнтам. Ретельне планування та розумний розподіл функцій допомагають досягти успіху та забезпечити задоволення потреб клієнтів.

У рамках вивчення практичного аспекту функціонування ФОП «Варимез Т. Г.», було проведено аналіз та зібрана інформація про персонал підприємства. Дослідження діяльності магазинів вимагає докладного розуміння їх внутрішньої структури та персоналу, оскільки саме працівники є ключовими фігурами в процесі створення та розповсюдження продукції. Тому, для більш глибокого розуміння функціонування підприємства, була сформована детальна таблиця про працівників, включаючи їхні посади, кваліфікацію та досвід роботи.

Таблиця 2.2.

Кадровий склад ФОП «Варимез Т. Г.»

ПІБ	Посада	Кваліфікація	Досвід роботи
Варимез Т. Г.	Власник, генеральний директор	Вища освіта, менеджмент	23 роки
Варимез І. П.	Співвласник, заступник керівника виробництва	Вища освіта, підприємництво та торгівля	22 роки
Пельтек Г. П.	Дизайнер	Вища освіта, дизайн	15 років
Дадиверіна О. Г.	Майстер з пошиву	Технічна освіта	6 років
Варимез І. І.	Фахівець з контролю якості	Середня спеціальна освіта	5 років
Карасава С. М.	Менеджер з продажу	Середня спеціальна освіта	17 років
Пельтек С. С.	Бухгалтер	Технічна освіта	9 років
Бойчев Д. А.	Завідувач складом	Технічна освіта	4 роки

Кадровий склад є ключовим фактором в організаційній ефективності, визначаючи розподіл обов'язків, відповідальностей та взаємодії між співробітниками. Кадрова структура не лише відображає організаційні особливості, а й має безпосередній вплив на продуктивність та здатність компанії адаптуватися [18, с. 10]. Проведемо аналіз кадрової структури, використовуючи дані з табл. 2.2, це дозволить нам детально вивчити структуру команди, а також їхню роль в загальній динаміці підприємства.

Розгляд кадрової структури допомагає зрозуміти, як правильний розподіл ресурсів всередині команди впливає на досягнення цілей, інноваційні процеси та стійкість підприємства до зовнішніх факторів. Кожен працівник робить унікальний внесок у функціонування підприємства, об'єднуючись в одну високопродуктивну команду [20, с. 6-7]. Сполучення досвіду, освіти та професійних навичок кожного члена команди забезпечує ефективний розвиток ФОП «Варимез Т. Г.» та досягнення поставлених цілей!

2.2. Економічна діяльність та фінансове становище підприємства

Історія розвитку магазину розпочалася у затишному місті Болград 11 липня 2000 року. З часом, підприємство стало одним з найважливіших місць для покупців, які шукали високоякісний робочий одяг та взуття.

2000-2005 рр.: На початку своєї діяльності ФОП «Варимез Т. Г.» працювало над створенням унікальних моделей робочого одягу, надаючи клієнтам надійні та практичні рішення. Прагнення якості та відданість клієнтам швидко зробили магазин популярним у регіоні.

2006-2010 рр.: Зі зростанням популярності магазину, власниця ухвалила рішення про розширення бізнесу. У Болграді відкрилася ще одна точка продажу, де також можна знайти широкий асортимент одягу та взуття для різних професійних галузей. Це дозволило надати більше вибору для клієнтів та задовольнити різноманітні потреби.

2011-2021 рр.: У цей період магазин продовжував залучати клієнтів своєю надійною продукцією та відмінним обслуговуванням. Він став надійним постачальником для багатьох підприємств та організацій, а також приватних осіб, які потребують робочого одягу. У 2014 році ФОП «Варимез Т. Г.» долучився до важливого волонтерського руху на початку війни в Україні. Співпраця була з Одеською торговою точкою, яка розташована на ринку «7-ий кілометр». Вони стали активними учасниками у сфері гуманітарної допомоги, а саме, в найкоротший час забезпечили військових якісною формою та взуттям (великий наголос був саме на чоботах).

2022 р.: Повномасштабне вторгнення, що охопило Україну, представило підприємству непрості виклики. Власники вирішили використати свої ресурси та навички волонтерства, вони почали шити та надавати одягу для військових та біженців, які опинилися у важкому становищі. Цей внесок у підтримку громади зробив магазин ще шановнішим у місті.

2023р.: Цього року ФОП «Варимез Т. Г.» вирішило розширити свій вплив та відкрив свою першу точку продажів у місті Ізмаїл. Цей крок дозволив продовжити свою місію надання якісного одягу та взуття у новому районі, а також зміцнивши своє становище на ринку.

Всі ці роки магазин залишався вірним своїм корінням, надаючи якісні товари та допомагаючи своїй спільноті у скрутні часи. Його історія – це історія підприємництва, відваги та служіння суспільству, яка продовжується розвиватися та підкорювати нові горизонти. Розгортання подій свідчить про те, як можна не тільки працювати над своїм товаром, а ще і доповнити цю працю активним волонтерським рухом, надаючи допомогу не тільки біженцям, а й також забезпечувати військових якісним одягом та спорядженням. Історія ФОП «Варимез Т. Г.» підкреслює роль бізнесу в гуманітарних зусиллях та його здатність робити внесок у добробут суспільства:

Етап 1: Співпраця двох магазинів (2012-2013 рр.)

У 2012 році ФОП «Варимез Т. Г.» (далі – ФОП), та торгова точка військового одягу на ринку «7-ий кілометр» (далі – точка) в Одесі, розпочали співпрацю. Точка спеціалізувалася на продажу військового спорядження, а ФОП було експертом з пошиття робочого одягу.

Співпраця розпочалася з обміну товарами: ФОП надавало точці свою продукцію, а натомість отримувало доступ до більшого кола клієнтів на ринку. Це дозволило їм обом збільшити свої продажі та клієнтську базу.

Етап 2: Волонтерство за часів початку війни на Донбасі (2014 р.)

У 2014 році, коли розпочалася війна на Донбасі, обидві компанії зрозуміли, що їм потрібно об'єднати зусилля, щоб допомогти людям у скрутній ситуації. Співробітники обох компаній стали волонтерами та почали збирати гуманітарну допомогу, включаючи військовий одяг та спорядження.

Особлива увага приділялася виробництву військових чобіт. Співробітники ФОП використовували свої навички з пошиття для створення якісних та зручних військових чобіт, які були необхідні

військовослужбовцям та біженцям на передовій. Це була важлива частина їхньої волонтерської діяльності.

Точка надавала приміщення на ринку для збирання та розподілу гуманітарної допомоги, включаючи чоботи та службовий одяг. Ця співпраця врятувала безліч життів і стала прикладом взаємодопомоги у лихоліття.

Етап 3: Самостійне волонтерство (2022 р.)

У 2022 році, коли розпочалося повномасштабне вторгнення в Україну, ФОП вирішило взяти на себе більше обов'язків волонтерів. Вони створили власну благодійну організацію та почали збирати кошти і допомагати біженцям безпосередньо. Однак вони також розширили свою допомогу та включили до неї військових і співробітників поліції.

З використанням своїх знань про продаж та логістику, керівництво ФОП «Варимез Т. Г.» змогло організувати поставки не лише одягу та продуктів харчування, а й спеціалізованого обладнання та одягу для військових та поліцейських. Це включало тактичний одяг, чоботи, бронежилети та інші необхідні засоби для служителів закону та захисників. Таким чином, допомогу було надано не лише біженцям, а й тим, хто перебував на передовій та ризикував своїм життям для забезпечення безпеки суспільства. ФОП продемонструвало велику відданість та готовність підтримати тих, хто перебуває на передніх рубежах у складні часи!

Звіт про фінансовий стан підприємства за 2022 рік розглядає основні фінансові показники, такі як оборот, прибуток, заборгованість, запаси та інші фактори, що впливають на «фінансове здоров'я» підприємства. Також, звіт надає зрозумілу інформацію про фінансовий стан та здатність задовольняти фінансові потреби та досягати стратегічних цілей у виробництві товару [34, с. 138]. Ми розглянемо основні показники (цифри та дані приблизні):

Таблиця 2.3.

Фінансовий звіт та баланс ФОП «Варимез Т. Г.» за 2021-2022 рр.

Показник	2021 (грн)	2022 (грн)	Опис
<i>Загальна інформація</i>			
Оборот	1 200 000	3 500 000	Сума, отримана від продажів за рік
Прибуток (чистий)	180 000	570 000	Прибуток після врахування всіх витрат та податків
<i>Зобов'язання</i>			
Заборгованість перед постачальниками	20 000	35 000	Сума грошей, яку підприємство боргує своїм постачальникам за матеріали або послуги
Заборгованість перед клієнтами	15 000	10 000	Сума грошей, яку клієнти боргують підприємству за продукцію або послуги
<i>Активи</i>			
Запаси товарів	120 000	350 000	Вартість товарів, що залишилися на складі підприємства. Впливає на ліквідність та здатність вчасно задовольняти попит клієнтів
Власний капітал	400 000	250 000	Власні грошові вклади в підприємство та накопичення прибутку з попередніх років
<i>Залучені кошти</i>			
Короткострокові позики	30 000	55 000	Сума грошей, яку підприємство позичило на короткий термін
Довгострокові позики	100 000	210 000	Сума грошей, яку підприємство позичило на довший термін
<i>Витрати</i>			
Зарплата	480 000	550 000	Витрати на зарплату працівникам підприємства
Обладнання	25 000	40 000	Витрати на придбання та обслуговування обладнання
Матеріали	340 000	560 000	Витрати на закупівлю матеріалів для виробництва
<i>Витрати на волонтерство під час війни</i>			
Витрати на волонтерство під час війни	-	90 000	Сума грошей, які були витрачені на волонтерську діяльність та підтримку військових під час війни та кризових ситуацій

У 2021 р. ФОП «Варимез Т. Г.» продемонстрував стійкий оборот та прибуток, підтверджуючи свою фінансову стійкість. Зобов'язання перед постачальниками та клієнтами вказують на здатність утримувати стабільні взаємини з партнерами. Активи, власний капітал та залучені кошти свідчать

про ефективне управління фінансовими ресурсами. Витрати на волонтерство відображають соціальну відповідальність підприємства.

У 2022 р. ФОП «Варимез Т. Г.» продовжує розвиватись, досягнувши оборотів та прибутків. Зобов'язання та активи вказують на стабільні взаємини з партнерами та здатністю ефективно управляти ресурсами. Витрати на волонтерство свідчать про подальше здійснення соціальної відповідальності в умовах військових конфліктів та кризових ситуацій.

Фінансовий аналіз допомагає зрозуміти «фінансове здоров'я» підприємства та визначити можливості для подальшого розвитку. Розгляньмо кожен фінансовий показник на прикладі 2021 року (табл. 2.4):

Таблиця 2.4.

Розкриття фінансового звіту ФОП «Варимез Т. Г.» на основі табл. 2.3.

Активи	• Обороти: 1 200 000 грн –високий рівень обороту свідчить про рівень доходу, отриманого від продажу виробленого військового одягу та взуття. Це може бути використано для оцінки попиту на продукцію. • Запаси товарів: 120 000 грн –повинні бути управлені таким чином, щоб не перевищувати потреби і не приводити до зайвого фінансування запасів.
Необоротні активи	• Власний капітал: 400 000 грн – вказує на фінансову стійкість та вклад власників у бізнес. Показник власного капіталу важливий для оцінки фінансової стабільності підприємства.
Пасиви	• Заборгованість перед постачальниками: 20 000 грн –важливо відстежувати строк виплат постачальникам для уникнення проблем зі зворотним потоком грошей (необхідно утримувати вирівняний баланс у розрахунках). • Заборгованість перед клієнтами: 15 000 грн –позитивний баланс заборгованості свідчить про здатність підприємства отримувати оплату вчасно(важливо врегульовувати ці зобов'язання та нагадувати про погашення заборгованості). • Короткострокові позики: 30 000 – грн можуть бути використані для тимчасового фінансування. Важливо вчасно повертати їх. • Довгострокові позики: 100 000 грн – можуть бути використані для розвитку бізнесу. Необхідно враховувати платежі та відсотки по ній.

Продовження табл. 2.4.

Звіт про прибутки та збитки	• Оборот: 1 200 000 грн. • Витрати на волонтерство під час війни: 90 000 грн –це важливий показник соціальної відповідальності та впливу на прибутковість. • Чистий прибуток: 180 000 грн –позитивний чистий прибуток свідчить про фінансовий успіх підприємства. Порівняйте його з попередніми періодами для визначення тенденцій.
Звіт про зміни власного капіталу	• Початковий власний капітал: 400 000 грн. • Прибуток або збиток: 180 000 грн – вказує на те, скільки грошей залишилось після оплати всіх витрат та податків. Він може бути вкладений у розвиток підприємства. • Власний капітал на кінець періоду: (Початковий власний капітал + Прибуток або збиток) = (400 000 грн + 180 000 грн) = 580 000 грн.

Також, ФОП «Варимез Т. Г.» покладає особливий акцент на забезпечення високого стандарту якості, відповідності до вимог безпеки та етики у виготовленні робочого одягу та взуття (рис. 2.2):

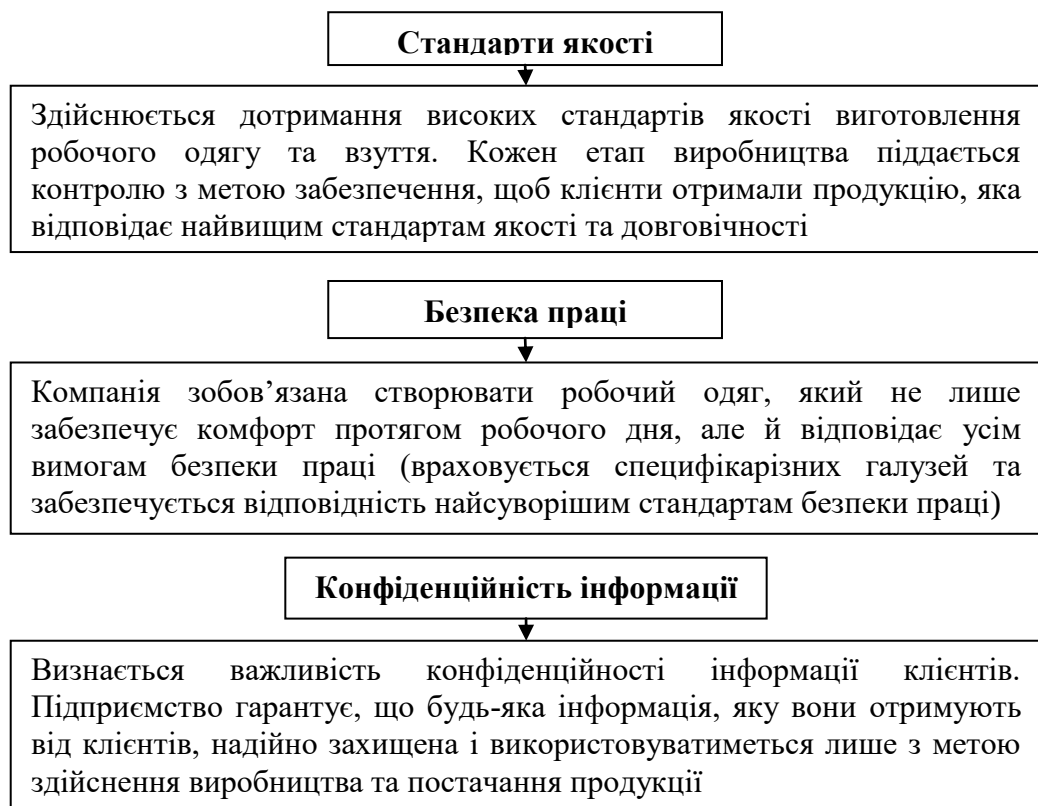


Рис. 2.2. Аспекти для успішного функціонування підприємства

Фінансовий аналіз підприємства за 2021 р. свідчить про його позитивне фінансове становище. Підприємство має достатній рівень прибутку, який дозволяє покривати витрати та здійснювати інвестиції. Також підприємство має високий рівень рентабельності, що свідчить про ефективність його діяльності. Отже, на основі проведеного фінансового аналізу можна зробити наступні рекомендації для підприємства:

- Підвищити рівень продажів, що дозволить збільшити прибуток та інвестиційні можливості.
- Розширити асортимент продукції, щоб задовольнити потреби більшої кількості споживачів.
- Впровадити систему управління якістю, що дозволить підвищити конкурентоспроможність продукції.

Виконання вищезазначених рекомендацій дозволить ФОП «Варимез Т. Г.» зберегти і зміцнити своє фінансове становище та досягти подальшого розвитку.

2.3. Аналіз поточного конкурентного середовища підприємства

Ринок робочого одягу та взуття, як складова галузі легкої промисловості, є динамічним та конкурентним середовищем. У цьому контексті ФОП «Варимез Т. Г.» виступає у ролі ключового учасника. З метою досягнення розвитку та збереження конкурентоспроможності, підприємство повинно систематично аналізувати поточне конкурентне середовище. Аналіз середовища є важливим етапом стратегічного планування, оскільки він дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, оцінити можливості та загрози, а також розробити ефективні стратегії для реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі [23, с. 12-22].

Розгляньмо аналіз поточного конкурентного середовища ФОП «Варимез Т. Г.», включаючи конкурентів, поточні тенденції ринку,

постачальників і покупців, субституції та загрози новачків, а також стратегічні рекомендації для подальшого розвитку та успішної адаптації до змін у бізнес-середовищі (рис. 2.3).

Впевненість у своїй конкурентоспроможності починається з глибокого розуміння того, хто є головними конкурентами. Торгова точка на ринку «7-ий км» може створити конкуренційний тиск. Детальний аналіз їхнього асортименту, ціноутворення, маркетингових стратегій та репутації дозволить сформулювати стратегії власного підприємства.

Розуміння поточних тенденцій у попиті на робочий одяг та взуття є ключовим для формування стратегій виробництва та маркетингу. Аналіз індустріальних потреб у різних регіонах допомагає визначити, які саме товари та характеристики є найбільш важливими для споживачів. ФОП «Варимез Т. Г.» також володіє сегментом виробництва воєнного взуття, яке відзначається своєрідністю та соціальною значущістю. Оцінка стабільності попиту через участь у волонтерських ініціативах та обслуговування армійських замовлень є критичною для прогнозування виробничих потреб і планування виробництва.

Надійність та стабільність постачальників сировини є фундаментальним аспектом у виробництві. Глибокий аналіз постачального ланцюга допомагає уникнути перебоїв у постачанні та забезпечити необхідні ресурси для виробництва. Також, для забезпечення успішності бізнесу важливо встановити відкритий зв'язок зі споживачами. Спілкування та збір фідбеку дозволяють ліпше зрозуміти потреби та очікування покупців, створити продукцію, яка їм дійсно потрібна, та визначити способи покращення обслуговування.

ФОП «Варимез Т. Г.» співпрацює з кількома постачальниками тканини, фурнітури та інших матеріалів, необхідних для пошиття робочого одягу та взуття. Основним постачальником тканини є українська компанія «Текстиль-Торг», яка розташована у місті Одеса. Ця компанія пропонує широкий асортимент тканин, включаючи бавовняні, поліестерові, поліпропіленові та

інші види. Крім того, підприємство співпрацює з постачальниками фурнітури, таких як кнопки, блискавки, пряжки, шнурки та інше.

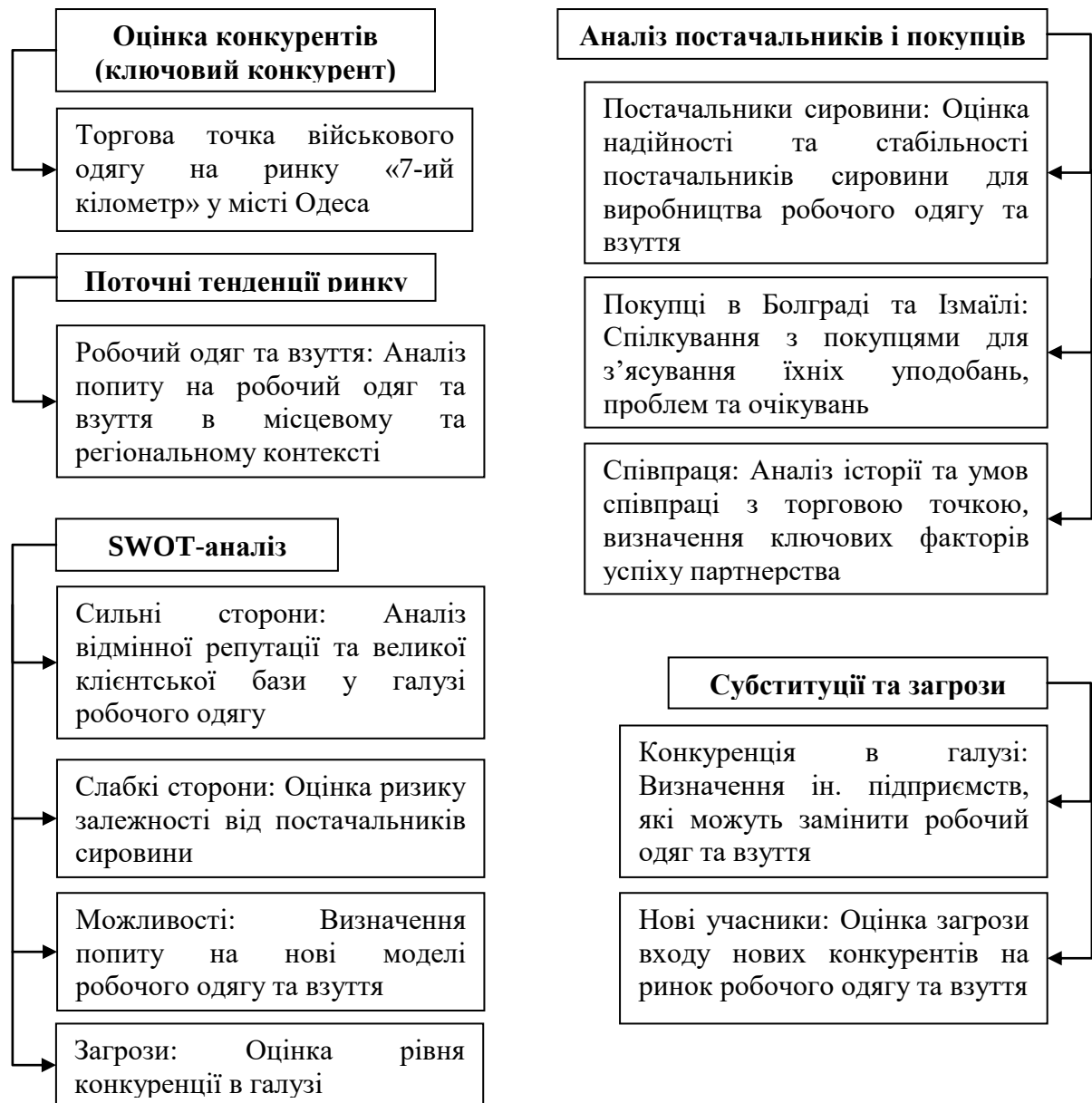


Рис. 2.3. Аналіз поточного конкурентного середовища ФОП «Варимез Т. Г.»

Умови співпраці з постачальниками можуть бути різними, залежно від виду продукції та умов ринку. При виборі постачальників ФОП «Варимез Т. Г.» враховують такі критерії: гарантія якості продукції; ціна; терміни поставки; оплата; повернення браку; можливість та умови співпраці на довгостроковій основі.

ФОП «Варимез Т. Г.» працює над пошуком нових постачальників, які відповідають його вимогам. У планах підприємства розширити мережу постачальників, щоб забезпечити стабільні поставки матеріалів та фурнітури високої якості за конкурентоспроможними цінами.

Співпраця з одеською торговою точкою є важливим елементом бізнес-стратегії. Аналіз історії взаємодії та умов співпраці дозволяє визначити, що саме сприяло успіху у минулому, і які можливості та виклики можуть виникнути у майбутньому. Вивчення цих факторів є ключовим для прийняття інформованих рішень щодо відновлення співпраці. Конкуренція в галузі робочого одягу та взуття може з'явитися з несподіваних напрямків. Вивчення інших гравців на ринку, які можуть замінити ваші продукти, дозволяє прогнозувати можливі ризики та вчасно реагувати на зміни в ринковому середовищі.

З'явлення нових гравців може змінити баланс сил на ринку. Важливо аналізувати можливості та загрози, які представляють новачки, та вживати заходів для збереження власної конкурентоспроможності. Сильні сторони підприємства включають в себе його репутацію та вже існуючу клієнтську базу у сегменті робочого одягу. Це є платформою для розвитку та розширення бізнесу. Підприємство має відмінну репутацію в галузі виробництва робочого одягу та взуття, що сприяє підвищенню довіри споживачів. Наявність власного швейного цеху і складу дозволяє забезпечувати високий стандарт якості продукції та оперативно вирішувати питання постачання. Наявність точок продажу в Болграді та Ізмаїлі розширює географію покриття та забезпечує доступність продукції для різних регіональних груп споживачів.

Вивчення досвіду успішної реалізації воєнного взуття є ще однією сильною стороною. Це дозволяє визначити оптимальні шляхи розвитку цього сегменту та переваги, які можна використати. Залежність від обмеженої кількості постачальників сировини може бути слабкою стороною

підприємства. Важливо аналізувати це ризик та розглядати альтернативні джерела сировини для зменшення вразливості.

Відсутність активних маркетингових кампаній може призвести до низької свідомості бренду серед потенційних клієнтів. Концентрація на виробництві продукції може призвести до ризику при виникненні змін в попиті на ці товари. Волонтерська діяльність є позитивною, необхідно уникати впливу на основні виробничі процеси та постачання. Слабкою стороною може бути відсутність достатньої диверсифікації товарного асортименту. Занадто велика концентрація на певних категоріях товарів може зробити підприємство вразливим перед ризиками в цих сегментах ринку.

Можливості полягають у вивченні попиту на нові моделі та тенденції в робочому одязі та взутті. Розробка і випуск нових продуктів може привести до розширення аудиторії та залучення нових клієнтів. Відновлення співпраці з одеськими підприємцями являє собою потенційну можливість для розширення ринків та підвищення обсягів продажів. Знову встановивши партнерство, можна здобути додаткові джерела прибутку та ринковий вплив.

Загроза конкуренції завжди існує у сфері робочого одягу та взуття. Аналіз рівня конкуренції дозволяє приймати заходи для збереження та зміцнення позицій на ринку. Економічні труднощі можуть вплинути на покупну спроможність споживачів. Аналіз цих впливів дозволяє адаптувати стратегії маркетингу та ціноутворення для забезпечення стабільності бізнесу.

1) Стратегічні рекомендації:

Диверсифікація асортименту: Розробка нових моделей робочого одягу та взуття, що відповідають поточним тенденціям.

Ринок робочого одягу і взуття постійно змінюється, враховуючи нові технології та дизайнерські тенденції. Розробка і випуск нових моделей дозволяє привертати увагу клієнтів, задовольняти їхні потреби та залишатися актуальною на ринку.

Підвищення якості продукції: Зосередження на вдосконаленні технологічних процесів для підвищення якості.

Якість продукції є ключовим чинником для задоволення клієнтів та створення стабільної клієнтської бази. Зосередження на вдосконаленні технологічних процесів дозволить підвищити якість товарів та підтримати репутацію бренду.

Активна маркетингова кампанія: Розробка ефективних рекламних кампаній для підтримки бренду.

Маркетинг є ключовим інструментом для залучення нових клієнтів та утримання існуючих. Розробка ефективних рекламних кампаній на основі аналізу цільової аудиторії та ринкових тенденцій допоможе збільшити свідомість бренду та підвищити обсяги продажів.

Реактивація співпраці з одеськими підприємцями: Контакт з партнерами, відновлення договорів та розгортання нових ініціатив.

Відновлення партнерства з одеськими підприємцями відкриє нові ринки та забезпечить додаткові канали збуту. Контакт з партнерами для визначення спільних інтересів та можливостей співпраці є стратегічно важливим.

2) Моніторинг та оновлення:

Постійний моніторинг реакції на ринку нових продуктів та маркетингових заходів.

Швидкі зміни на ринку вимагають постійного моніторингу та оновлення стратегій. Своєчасний аналіз реакції споживачів та конкурентів дозволяє адаптувати стратегії відповідно до змін в споживчому попиті та конкурентному середовищі.

Регулярне оновлення стратегій відповідно до змін у конкурентному середовищі та попиту споживачів.

Зміни в економічному та соціальному середовищі вимагають постійного аналізу та оновлення стратегій. Гнучкість та готовність

адаптуватися дозволяють залишатися конкурентоспроможним на ринку та забезпечувати сталість бізнесу.

Підприємство ФОП «Варимез Т. Г.», спеціалізуючись на виробництві робочого одягу та взуття, стоїть перед комплексним завданням оптимізації своєї діяльності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Аналіз поточного конкурентного середовища підприємства дозволяє сформулювати ключові висновки та стратегічні рекомендації для подальшого розвитку. Запропоновані стратегічні рекомендації становлять комплексний підхід до розвитку підприємства. Врахування сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, а також активна адаптація до змін у конкурентному середовищі допоможе ФОП «Варимез Т. Г.» досягти стабільного росту та зберегти свою конкурентоспроможність.

Оптимізація ресурсів, раціональне використання технологій та стратегічне планування витрат дозволяють не лише забезпечити високу якість продукції, але й зберегти конкурентну перевагу на ринку. Наведемо ключові витрати, які формують фінансову структуру ФОП «Варимез Т. Г.»: сировинні матеріали; оплата праці; енергозабезпечення та комунальні послуги; обладнання та технічне утримання; транспортні витрати; маркетинг та реклама; адміністративні витрати. Оптимізація цих витрат стає ключовим етапом для забезпечення стабільності та прибутковості підприємства. Сучасні технології, енергоефективність та стратегічне управління ресурсами допомагають підприємству зберегти конкурентну перевагу в галузі виробництва робочого одягу та взуття.

Урахування ризиків та можливостей для досягнення фінансових цілей ФОП «Варимез Т. Г.» важливо для розробки стратегій, що сприятимуть стабільному «фінансовому здоров'ю» та успішному розвитку. Розглянемо основні фінансові аспекти та ідентифікуємо ключові ризики та можливості, які можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Ризики для підприємства та можливості їх запобігання

	<i>Ризик</i>	<i>Можливість</i>
Ризик невизначеності військового конфлікту	Зміни в політич. або соц. сфері впливають на військовий спрос та виробництво військового одягу	Диверсифікація продукції для цивільного ринку та розширення експорту зменшує вплив політич. ризиків
Волатильність цін на сировину	Зміни в цінах на сировину можуть впливати на виробничі витрати	Укладення довгострокових угод з постачальниками зменшує вплив коливань цін на сировину
Валютний ризик	Якщо підприємство експортує продукцію, зміни в обмінних курсах можуть вплинути на прибуток	Використання фінансових інструментів, таких як форвардні угоди, може допомогти управляти валютним ризиком
Ризик конкуренції	Зростання конкуренції в галузі може призвести до зниження цін та обмеження ринкових часток	Інновації у виробництві, покращення якості продукції та маркетингові стратегії можуть підтримати конкурентоспроможність
Зміни в споживчому попиті	Зміни у споживчому попиті, зокрема під впливом економічних труднощів, можуть вплинути на обсяги продажів	Активний маркетинг, дослідження ринку та розвиток нових продуктів можуть допомогти пристосуватися до змін у попиті
Технологіч. ризики	Застарілі технології можуть призвести до втрати конкурентоспроможності	Інвестиції в дослідження та розвиток, впровадження нових технологій, можуть забезпечити конкурентну перевагу
Ризик логістич. проблем	Проблеми у логістич. процесах впливають на поставки та витрати	Оптимізація логістичних ланцюгів, використання сучасних систем управління, можуть зменшити цей ризик

Аналіз ризиків та можливостей надає цінний інструментарій для стратегічного управління [5, с. 65]. ФОП «Варимез Т. Г.» може максимізувати свій фінансовий успіх шляхом активного управління ризиками, диверсифікацією та постійним адаптуванням до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це дозволить підприємству не лише уникати негативних впливів ризиків, але й максимізувати можливості для сталого фінансового зростання та конкурентоспроможності на ринку.

ФОП «Варимез Т. Г.» є добре організованим підприємством з широким спектром діяльності в галузі текстильного та одягового бізнесу. З власним виробництвом і торговими точками в різних містах, підприємство активно

розвивається. Керівництво та відділи ефективно співпрацюють для досягнення стратегічних цілей, а різноманітність видів діяльності сприяє стійкості та конкурентоспроможності компанії на ринку.

Історія розвитку ФОП «Варимез Т. Г.» вражає своєю відданістю якості, клієнтам та активною участю в гуманітарних ініціативах. З 2000 року магазин став популярним завдяки своєму унікальному робочому одягу, а з часом розширився та став надійним постачальником для різних груп клієнтів.

ФОП «Варимез Т. Г.» не тільки успішно розвиває свій бізнес, але й вдається поєднувати це з активною гуманітарною діяльністю. Їхні зусилля волонтерства під час війни та кризових ситуацій свідчать про велику відданість та соціальну відповідальність. Така модель підприємництва підкреслює, що бізнес може надавати розвиток та благополуччя суспільству.

ФОП «Варимез Т. Г.» оптимально підходить до вивчення конкурентоспроможності свого бізнесу через комплексний аналіз ринкових умов та внутрішніх факторів. Визначені ключові конкуренти, тенденції ринку, постачальники та покупці, а також SWOT- та PESTLE-аналіз надають повну картину ситуації. Зрозуміння сильних і слабких сторін, можливостей і загроз дозволяє визначити стратегічні напрямки для подальшого розвитку.

Важливим етапом є постійний моніторинг ринкових реакцій на нові продукти та маркетингові заходи, а також регулярне оновлення стратегій відповідно до змін у конкурентному середовищі та вимог споживачів. Цей підхід дозволяє підприємству залишатися гнучким та адаптивним у вирішенні викликів та збереженні конкурентоспроможності. Однією з ключових стратегічних рекомендацій є диверсифікація асортименту, розробка нових моделей відповідно до поточних тенденцій. Підвищення якості продукції та активна маркетингова кампанія допоможуть зміцнити позиції на ринку та привернути нових клієнтів.

Висновки до розділу 2

У розділі було проведено аналіз господарської діяльності ФОП «Варимез Т. Г.» та його конкурентного середовища.

У рамках аналізу господарської діяльності підприємства було розглянуто такі аспекти: організаційна структура управління; економічна діяльність та фінансове становище. Було встановлено, що ФОП «Варимез Т. Г.» є приватним підприємством, яке займається виготовленням та реалізацією робочого одягу та взуття. Підприємство має чітко визначену організаційну структуру управління, яка відповідає його розміру та характеру діяльності. Економічна діяльність підприємства є прибутковою, а фінансове становище – стабільним.

У рамках аналізу конкурентного середовища було розглянуто такі аспекти: конкурентна ситуація на ринку; потреби споживачів; тенденції розвитку галузі. Було встановлено, що конкурентна ситуація на ринку робочого одягу є досить конкурентоспроможною, особливо зараз, в період повномасштабного вторгнення. На ринку діє достатня кількість підприємств, які пропонують широкий спектр продукції. Потреби споживачів досить різноманітними. Галузь робочої одягу розвивається в позитивному напрямку.

На основі проведеного аналізу можна зробити такі висновки:

- ФОП «Варимез Т. Г.» є успішним підприємством, яке має чітко визначені цілі та завдання.
- Підприємство має конкурентні переваги на ринку робочого одягу та взуття.
- Підприємство має потенціал для подальшого розвитку.

Приділяючи увагу цим аспектам, ми прагнемо забезпечити глибоке розуміння фактичного стану господарської діяльності ФОП «Варимез Т. Г.» та його конкурентного середовища.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ У ДІЯЛЬНІСТЬ ФОП «ВАРИМЕЗ Т.Г.»

3.1. Вибір оптимальної конкурентної стратегії для підприємства

На сучасному підприємницькому ринку, що піддається швидким та непередбачуваним змінам, вибір оптимальної конкурентної стратегії стає ключовим фактором успіху для підприємства [12]. Підприємство зіштовхується з різноманітними викликами та можливостями, які вимагають адаптивності та осмисленого вибору стратегії для досягнення стабільності та конкурентоспроможності. В умовах глобалізації та постійних технологічних інновацій, підприємствам доводиться постійно переосмислювати свої стратегії для виживання та розвитку. Актуальність обраної теми обумовлена необхідністю вироблення індивідуального та ефективного стратегічного плану, що враховує усі аспекти конкурентного середовища.

Метою дослідження є визначення та обґрунтування оптимальної конкурентної стратегії для ФОП «Варимез Т. Г.» з урахуванням його внутрішніх ресурсів, ринкових умов та стратегічних цілей. Для досягнення цієї мети поставлені наступні завдання:

- провести аналіз сучасного стану підприємства та визначити його сильні та слабкі сторони (SWOT-аналіз);
- також, провести PESTLE-аналіз, щоб враховувати зовнішні фактори, які впливають на бізнес;
- проаналізувати конкурентне середовище та визначити можливості/загрози;
- обрати оптимальну конкурентну стратегію та розробити план її впровадження.

Ці завдання спрямовані на створення практичних рекомендацій для підприємства з метою максимізації його конкурентних переваг та стійкості до змін на ринку.

З метою максимізації конкурентних переваг оптимального, важливим етапом є проведення SWOT-аналізу [42, с. 72]. Цей аналіз містить оцінку сильних та слабких сторін внутрішнього середовища підприємства та визначення можливостей та загроз зовнішнього середовища, є ключовим інструментом для розробки стратегії, яка враховує внутрішні ресурси та відповідає зовнішнім викликам.

У даному контексті, зокрема, ми зосередимося на SWOT-аналізі для ФОП «Варимез Т. Г.». Аналіз надасть відомості про внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також врахує можливості для розвитку та загрози, які можуть виникнути в зовнішньому середовищі, такі як конкуренція в галузі чи геополітичні ризики, зокрема, війна [42].

Таблиця 3.1.

SWOT-аналіз для ФОП «Варимез Т. Г.»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Висока якість виробів. Широкий асортимент, відповідає різним галузям промисловості. Індивідуальний підхід до клієнтів (розробки та виготовлення індивідуальних моделей відповідно до потреб). Лояльність клієнтів (довгострокові відносини завдяки надійним та якісним продуктам).	Обмежений ресурсний потенціал (може стикатися з обмеженнями у виробничих можливостях та ресурсах, що обмежує масштаб роботи). Залежність від постачальників сировини (може впливати на стабільність виробництва). Недостатня маркетингова активність (може обмежувати розпізнаваність бренду).
Можливості	Загрози
Розширення асортименту продукції, що відповідають актуальним тенденціям ринку. Розвиток онлайн-продажів (використання для збільшення обсягів продажів та привертання нових клієнтів). Залучення корпоративних клієнтів (розширення співпраці з підприємствами для постачання).	Конкуренція в галузі (за наявності інших виробників може виникнути конкурентний тиск). Зміни в ринкових умовах (зміни в економіці чи законодавстві, що можуть вплинути на попит та умови виробництва).

SWOT-аналіз ФОП «Варимез Т. Г.» дозволяє чітко визначити внутрішні сильні сторони, які можуть слугувати ключовими ресурсами для

підтримки та зміцнення обраної конкурентної стратегії. В результаті аналізу ми отримали важливий фундамент для формулювання стратегічних рішень, які відповідають унікальним характеристикам підприємства та змінам у його зовнішньому оточенні (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Результати SWOT-аналізу

Використання цих внутрішніх ресурсів визначатиме стратегічний курс ФОП «Варимез Т. Г.» і сприятиме зміцненню його позицій на ринку.

В сучасному бізнес-середовищі, де зміни є константними, адаптація до зовнішніх умов стає стратегічно важливою. PESTLE-аналіз виступає ключовим інструментом для розуміння та аналізу впливу політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, юридичних та екологічних факторів на діяльність підприємства [17, с. 3-4].

Для ФОП «Варимез Т. Г.» використання PESTLE-аналізу має велике значення. Аналізуючи всі аспекти зовнішнього середовища, ми можемо виявити потенційні ризики та можливості, що дозволяє бути готовими до змін та адаптуватися. Зрозуміння економічного, соціокультурного та політичного контексту допомагає визначити та адаптувати продукцію до

потреб цільової аудиторії. Юридичний аспект є важливим у керуванні бізнесом, і PESTLE-аналіз допомагає виявляти законодавчі зміни та виробляти стратегії відповідно до них. Розуміння технологічних та екологічних тенденцій сприяє впровадженню інновацій та розвитку стійкого виробництва. Здатність швидко реагувати на зміни в довкіллі дозволяє зберігати та підвищувати конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, використання PESTLE-аналізу є стратегічно важливим для ФОП «Варимез Т. Г.», допомагаючи створити відповідальну та адаптивну бізнес-стратегію у змінливих умовах. Щоб було більш зрозуміло, відобразимо аналіз у вигляді таблиці та оцінемо кожний пункт відповідно до «досягнень» підприємства (оцінка 5 – найвищий бал):

Таблиця 3.2.

PESTLE-аналіз для ФОП «Варимез Т. Г.»

Категорія	Аспекти	Оцінка (1-5)	Коментарі
P	Законодавство	4	Стабільність політичного середовища підтримує підприємництво, але необхідно слідкувати за змінами в законодавстві
E	Економічний розвиток	3	Чутливість до економічних коливань може впливати на прибутковість та обсяги виробництва
S	Зміна смаків та уподобань	5	Зросла популярність екологічно чистого взуття (екологічні товари є ключовим для виробництва відповідної продукції)
T	Інновації у виробництві	4	Використання інновацій у виробництві підвищує якість та конкурентоспроможність продукції
L	Регулювання у сфері бізнесу	4	Потрібно дотримуватися відповідного законодавства, зокрема у сфері трудових відносин
E	Стійке виробництво	5	Важливо зберігати екологічну сталість та впливати на споживачів через стійке виробництво

Цей PESTLE-аналіз дозволить ФОП «Варимез Т. Г.» систематично враховувати зовнішні фактори, впливаючи на бізнес, та відповідати на них для досягнення стабільності та успішності у своєму сегменті ринку.

Серед гідних суперників ФОП «Варимез Т. Г.» на ринку єтровога точкавійськовогоодягу (ринок «7-ий кілометр») (далі – Точка). Це підприємство, подібно до ФОП «Варимез Т. Г.», присвячене створенню та постачанню робочого одягу та взуття для широкого кола клієнтів.

Точка визначається своєю стратегією вартісного лідерства, прагнучи забезпечити доступні ціни та збільшити свою привабливість завдяки регулярним розпродажам та знижкам. Їхня диференціація виявляється у широкому спектрі пропонованих товарів та виокремленні уваги до актуальних тенденцій у сфері робочого одягу та взуття. Асортимент продукції та спеціалізація у створенні якіснихрішень для промисловості свідчать про їхню пристосованість до різних потреб клієнтів.

Використання стратегії вартісного лідерства дозволяє їм пропонувати доступні ціни, підсилюючи це регулярними акціями та розпродажами [11, с. 52]. Корпоративний стиль та брендування уніформи використовуються як засіб створення єдиної ідентичності, що сприяє впізнаваності серед споживачів. Інноваційні технології у виробництві, такі як використання високотехнологічних матеріалів, допомагають підвищити якість та комфорт продукції.

Також, у Точці проявляється стратегія фокусування. Вона, у співпраці з промисловими партнерами, дозволяє надавати спеціальні умови для оптових замовлень та індивідуальних рішень для підприємств. Важливим елементом підходу Точки є також відповідальне виробництво, дотримання екологічних та соціальних стандартів, використання відновлюваних матеріалів.

Аналіз конкурентної стратегії Точки підкреслює не тільки цінову конкуренцію та диференціацію продукції, але й важливість успішної рекламної стратегії. Точка вирізняється активним рекламним підходом, що охоплює не лише традиційні канали, а й власний рекламний відділ. Це дозволяє їм ефективно будувати бренд, створюючи позитивне сприйняття серед споживачів.

У світлі конкуренції на ринку робочого одягу та взуття стратегія Точки може суттєво вплинути на стратегічне планування ФОП «Варимез Т. Г.». Це визначає ряд ключових аспектів для уважного розгляду та визначення оптимального шляху до успіху:

- Цінова конкуренція є важливим фактором, оскільки стратегія вартісного лідерства Точки може вимагати від ФОП «Варимез Т. Г.» не тільки утримання конкурентоспроможних цін, але й забезпечення високої якості продукції.
- Широкий асортимент та стильний дизайн продукції конкурента свідчать про необхідність для ФОП «Варимез Т. Г.» удосконалити свій асортимент та вдосконалити дизайн, щоб привертати різні групи клієнтів.
- Фокус на індивідуальних рішеннях та співпраця з промисловими партнерами конкурента можуть викликати ФОП «Варимез Т. Г.» розглядати схожі ініціативи та приділяти увагу потребам своїх клієнтів.
- Точка вирізняється наявністю власного відділу реклами, що свідчить про велику увагу до побудови бренду та залучення уваги клієнтів. Це створює можливості для ФОП «Варимез Т. Г.» вдосконалити власну рекламну стратегію та ефективно комунікувати перевагитоварів.

Отже, шукаючи конкурентні переваги та інноваційні підходи, ми визнаємо в одеській торговій точці не лише суперника, але й партнера у вивченні найкращих практик галузі. Цей аналіз є спробою не лише зрозуміти конкурентне оточення, але й відкрити можливості для вдосконалення та зростання ФОП «Варимез Т. Г.» у цьому захоплюючому сегменті ринку.

Точка може служити для створення власної ефективної стратегії бренду та рекламних заходів ФОП «Варимез Т. Г.». Фокус на індивідуалізованих рішеннях та співпраця з партнерами вказує на важливість реакції на потреби клієнтів. Крім того, впровадження інновацій та високотехнологічних рішень може стати важливим кроком для покращення конкурентоспроможності та обслуговування клієнтів. Загальна мета полягає не лише в адаптації до

конкурентної стратегії, але і в розпізнанні унікальних можливостей, які дозволять ФОП «Варимез Т. Г.» забезпечити стабільну конкурентоспроможність на ринку.

У контексті підприємства ФОП «Варимез Т. Г.», важливим аспектом стає розробка ефективної рекламної стратегії (стратегія фокусування на створенні рекламного відділу). Цей елемент має вплив на бізнес-процеси та може призвести до численних позитивних результатів. Рекламна стратегія дозволить підняти свідомість про бренд ФОП «Варимез Т. Г.». За допомогою активної реклами ми зможемо створити впізнаваність серед цільової аудиторії, що стане важливим кроком у підвищенні конкурентоспроможності. Крім того, ефективна реклама є потужним інструментом для залучення нових клієнтів. Це дозволить розширити базу споживачів та створити нові можливості для росту обсягів продажів [41].

Особливу увагу слід приділити позитивному сприйняттю бренду. Сильна рекламна стратегія сприятиме створенню позитивного образу, що є ключем до успішної взаємодії зі споживачами та формуванням лояльності до бренду [10, с. 1-13]. З врахуванням конкурентного середовища, реклама допоможе виділити ФОП «Варимез Т. Г.» як унікальний та привабливий вибір серед конкурентів. Це стане основою для збільшення конкурентоспроможності на ринку. Також, невіддільною частиною рекламної стратегії є можливість взаємодії з клієнтами [59]. Якщо вдало впровадити та налагодити роботу рекламного відділу, ФОП «Варимез Т. Г.» буде мати можливість збирати відгуки, адаптувати наші пропозиції та створювати продукцію, що відповідає реальним потребам споживачів.

З урахуванням вищезазначених переваг, розробка рекламної стратегії визначається як стратегічно важливий крок для ФОП «Варимез Т. Г.». Вона не лише підніме визнаність бренду та приведе нових клієнтів, але й допоможе сформуванню позитивного іміджу та забезпечить надалі сталі продажі. Через те, що у структурі ФОП «Варимез Т. Г.» рекламний відділ відсутній, то

створення цього відділу стає однією з пріоритетних задач для ефективного конкурування та створення стійкого позитивного враження серед клієнтів!

3.2. Впровадження та моніторинг конкурентної стратегії

Важливою складовою успішної конкурентної стратегії є її впровадження та моніторинг. Для того, щоб забезпечити ефективність стратегії, необхідно регулярно оцінювати її результати та вносити необхідні корективи. ФОП «Варимез Т. Г.» усвідомлює важливість цього етапу та надає йому належного значення. Для оцінки ефективності конкурентної стратегії компанія визначає чіткі метрики, які відображають досягнення стратегічних цілей. Серед ключових показників, які не лише відображають поточний стан бізнесу, але й визначають напрямок для подальших дій, визначимо ринкову частку, прибутковість та задоволеність клієнтів (табл. 3.3):

Таблиця 3.3.

Показники, які відображають поточний стан бізнесу

	Визначення	Мета	Метрика
Ринкова частка, як важливий показник конкурентоспроможності, має бути визначена та вдосконалена	Ринкова частка вказує на відсоток ринку, який займає ФОП відносно конкурентів.	Збільшення ринкової частки на 5-10% протягом наступного року	Ринкова частка = $\frac{\text{Обсяг продажів}}{\text{Загальний обсяг ринку}} * 100$
Прибутковість визначає, наскільки ефективно підприємство генерує прибуток від своїх операцій	Відображає, наскільки ефективно підприємство генерує прибуток від своїх операцій.	Збільшення рівня прибутковості на 10-20% протягом наступного фінансового року.	Прибутковість = $\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальний дохід}} * 100$.
Задоволеність клієнтів – це важливий критерій успіху, який відображає рівень задоволеності від продукції та обслуговування	Відображає рівень задоволеності клієнтів від продукції та обслуговування.	Підвищення показника задоволеності клієнтів на 5-15% протягом наступного року.	Задоволеність клієнтів = $\frac{\text{Кількість задоволених клієнтів}}{\text{Загальна кількість клієнтів}} * 100$.

Розробка стратегій для досягнення метрик:

- Розширення асортименту продукції, активна реклама та партнерства для збільшення визнання бренду.
- Оптимізація виробничих процесів, контроль над витратами та розробка продуктів з вищою доданою вартістю.
- Запровадження програм лояльності, служби підтримки клієнтів та аналіз відгуків для вдосконалення якості.

Вищезазначені метрики виступають не лише як кінцеві цілі, але і як орієнтири для стратегій розвитку. Проактивне впровадження вказаних стратегій дозволяє ФОП «Варимез Т. Г.» утримувати конкурентоспроможність, створювати позитивний вплив на свою цільову аудиторію та відстежувати й покращувати рівень успішності підприємства.

В рамках даного дослідження ми зосередимо увагу на виборі оптимальної конкурентної стратегії для підприємства, враховуючи його внутрішні ресурси, здатність до адаптації та реакцію на зовнішні фактори. Однією з ключових складових цього процесу буде впровадження власного відділу реклами для підвищення брендового визнання та залучення нових клієнтів. Виходячи з цієї стратегії, ми будемо очікувати наступні результати:

- Автоматизований процес = Ефективний моніторинг та аналіз даних.
- Ефективне управління = Своєчасні корекції та оптимізація рекламних заходів.
- Покращення ефективності відділу реклами = Забезпечення належного функціонування та досягнення стратегічних цілей.

Аналіз та впровадження конкурентної стратегії для ФОП «Варимез Т. Г.» виявляється необхідним кроком для подолання викликів сучасного бізнес-середовища. Зосереджуючись на розробці та впровадженні відділу реклами, підприємство може досягти підвищення брендового визнання та забезпечити стабільний ріст обсягів продажів.

Система внутрішнього контролю, яку ми запропонували, сприятиме ефективному моніторингу та оптимізації рекламних заходів, що дозволить

підприємству швидко реагувати на зміни в оточенні. Такий комплексний підхід до стратегічного управління дозволить ФОП «Варимез Т. Г.» зберегти своє місце на ринку та виявитися конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі.

В умовах сучасного бізнес-світу, насиченого конкуренцією, створення та підтримка унікального образу організації стає необхідною частиною успішної діяльності [22, с. 6-18]. У цьому контексті стратегія створення та підтримки рекламного відділу в організації виступає як ключовий елемент, сприяючи не лише збільшенню видимості, а й установленню міцних зв'язків з цільовою аудиторією.

Ринок насичен пропозиціями, а споживачі стикаються з інформаційним перевантаженням, тому ефективна реклама стає необхідним інструментом, який дозволяє організації виділитися серед безлічі конкурентів [22]. Впровадження окремого рекламного відділу в структуру підприємства є стратегічно важливим кроком, спрямованим на створення стійкої конкурентної переваги та зміцнення позицій на ринку.

Основною метою створення рекламного відділу є не лише привертання уваги до продукції чи послуг, а й формування позитивного сприйняття бренду. Рекламний відділ буде нести відповідальність за розробку та реалізацію стратегій, спрямованих на збільшення впізнаваності бренду, покращення взаємодії з клієнтами та підвищення загальної прибутковості організації. Створення рекламного відділу стане необхідною частиною загальної стратегії розвитку організації, зосередженої на досягненні довгострокового успіху та стійкості на ринку. Тому, виходячи з вищезазначеного, ось перелік ідей, які допоможуть пояснити актуальність створення відділу реклами в організації:

- 1) Збільшення видимості та освіченості. Рекламний відділ сприятиме збільшенню впізнаваності організації серед цільової аудиторії. Створення та проведення ефективних рекламних кампаній допоможе залучити нових клієнтів та укріпити відносини з поточними.

2) Конкурентна перевага. Організації, які активно просувають свій бренд через рекламу, часто мають конкурентну перевагу на ринку. Рекламні зусилля допоможуть виділитися серед конкурентів та створити унікальний образ бренду.

3) Збільшення продажів та прибутку. Ефективна реклама сприятиме збільшенню продажів, що вплине на загальний прибуток організації. Рекламний відділ буде розробляти стратегії для стимулювання попиту на продукцію чи послуги.

4) Покращення взаємодії з клієнтами. Реклама допоможе покращити взаємодію з клієнтами, створюючи позитивне сприйняття бренду та укріплюючи зв'язки через різні комунікаційні канали.

5) Адаптація до змін у споживчій поведінці. Рекламний відділ буде слідкувати за змінами у поведінці споживачів та адаптувати рекламні стратегії для ефективної реакції на ці зміни.

6) Моніторинг ефективності. Рекламний відділ зможе проводити аналіз ефективності кампаній, що дозволить більш точно оцінювати витрати на рекламу та коригувати стратегії.

Таким чином, створення рекламного відділу стане ключовим елементом стратегії організації, спрямованої на розвиток та зміцнення позицій ФОП «Варимез Т. Г.» на ринку!

В бізнес-середовищі, яке наповнено конкуренцією та високим рівнем інформаційного перевантаження, вирішення завдань залучення та утримання уваги аудиторії визначається необхідністю впровадження інноваційних стратегій та використання новітніх інструментів маркетингу [24, с. 15-20]. Серед них ключовою стає роль соціальних мереж, а саме платформи Instagram, що стає не лише простором для взаємодії та спілкування, але й потужним інструментом для розбудови бренду та розширення географії впливу.

Спрямованість націленої реклами, забезпечена тісним взаємозв'язком Instagram та Facebook, розкриває широкі можливості для створення

персоналізованих кампаній та дозволяє підприємству виходити на нові ринки, підвищуючи свою конкурентоспроможність та ефективність. У цьому контексті створення та оптимізація облікового запису в Instagram стає стратегічним етапом для впровадження рекламних ініціатив, спрямованих на зміцнення позицій підприємства на ринку. Рекламний відділ ФОП «Варимез Т. Г.» повинен адаптуватися до сучасних схем просування бізнесу, в цьому і буде полягати його робота. А як буде створюватись Instagram сторінка ми детальніше розглянемо на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Порядок розробки бізнес-акаунту ФОП «Варимез Т. Г.»



Рис. 3.3. Приклад оформлення профілю Instagram

Правильно оформлений профіль в Instagram (рис. 3.3) для підприємства відіграє ключову роль у створенні першого враження та залученні цільової аудиторії. Це не лише інформаційна візитка, але і потужний інструмент для:

- Створення враження: Оформлення профілю охоплює використання привабливого дизайну, відображення ключових елементів асортименту, та вказання важливих деталей.
- Представлення продукції: Завантаження візуально привабливих фотографій дозволяє клієнтам краще ознайомитися з товаром, відчутти його якість та вигляд.
- Цінова політика та умови обслуговування: Чітко вказані ціни, акції та умови доставки надають потенційним покупцям зрозумілу інформацію та роблять процес вибору продукції більш прозорим.
- Збільшення довіри: Коректна інформація про компанію, контактні дані та відгуки сприяють створенню довіри та позитивного враження.
- Створення бренду: Оформлений профіль допомагає сформувати унікальний образ бренду, що робить його впізнаваним та конкурентоспроможним.

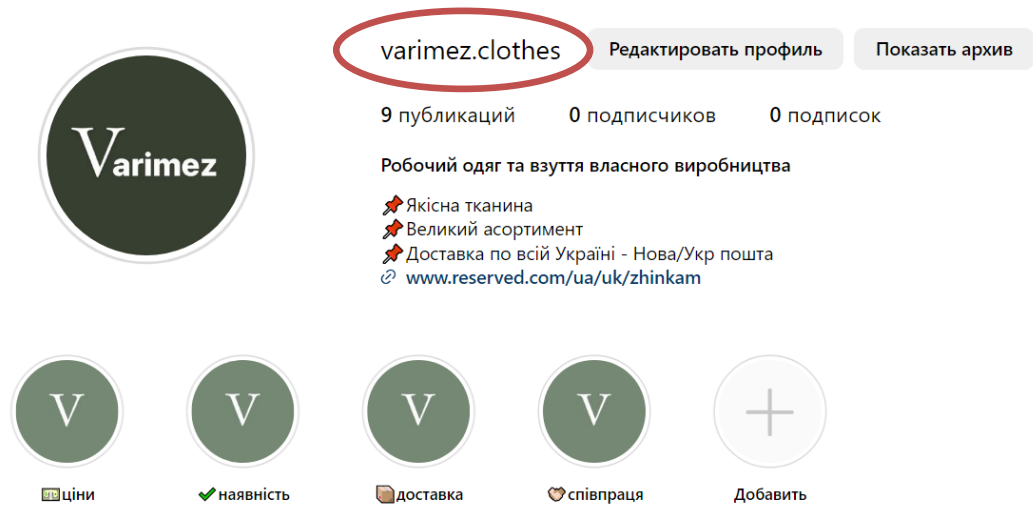


Рис. 3.4. Фірмова назва сторінки Instagram

Правильно підібране ім'я сторінки в Instagram (рис. 3.4) для магазину має велике значення, оскільки:

- Легке запам'ятовування: Просте та легко запам'ятовуване ім'я полегшує клієнтам знаходження вашого профілю та створює враження.
- Відображення бренду: Ім'я сторінки відображає унікальний стиль, особливості бренду, допомагаючи в його визначенні, та підкреслює вашу унікальність.
- Зручність пошуку: Оптимізоване ім'я сприяє поліпшенню результатів пошуку, робить ваш профіль легше знаходимим для користувачів.
- Відповідність аудиторії: Правильно обране ім'я повинно відповідати інтересам та очікуванням цільової аудиторії, залучаючи її увагу.

Розміщення фірмового зображення бренду на аватарці профілю в Instagram (рис. 3.5) також має важливе значення, оскільки:

- Візуальне визначення та підсилення бренду: Фірмове зображення надає впізнаваність та визначає бренд, зроблюючи його легко розпізнаваним серед інших, підсилює імідж та створює цілісний образ у онлайн-середовищі.
- Утримання консистентності: Аватарка допомагає утримувати консистентність бренду, використовуючи ті ж самі кольори, логотипи чи інші

визначні елементи, що використовуються на інших платформах та в рекламних матеріалах.

- Забезпечення професійного вигляду: Фірмове зображення додає вишуканості та професійності сторінці, сприяючи довірі від аудиторії.
- Ефективна реклама: Використання логотипа чи іншого фірмового елемента на аватарці може слугувати ефективною рекламою, оскільки воно завжди буде пов'язане з вашим брендом у свідомості користувачів.

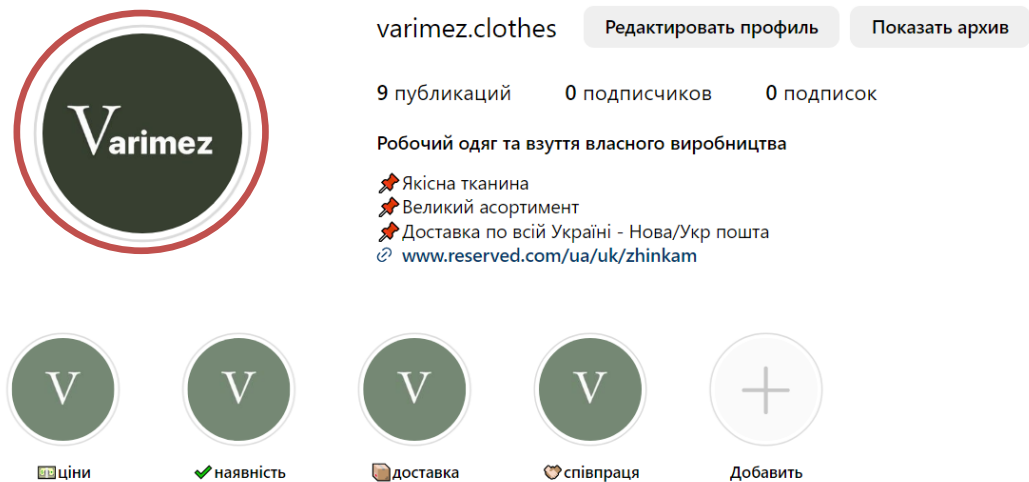


Рис. 3.5. Фірмове зображення бренду на аватарці профіля

Прописання правильного «Імені» користувача в шапці профілю на Instagram (рис. 3.6) також має значення, оскільки:

- Легке знаходження: Ім'я повинно бути легко знаходимим та запам'ятовуваним, щоб користувачі могли швидко знаходити ваш профіль у пошуку.
- Персоналізація: Правильно прописане ім'я додає особистості та індивідуальності до профілю, роблячи його унікальним.
- Впізнаваність: Якщо ваш бізнес чи бренд вже відомий під певним ім'ям, прописання цього імені сприяє впізнаваності серед аудиторії.
- SEO оптимізація: Використання ключових слів чи термінів в імені користувача полегшує пошукове виявлення вашого профілю та покращує його видимість в пошукових результатах.

– Спрощення комунікації: Просте та зрозуміле ім'я полегшує комунікацію з аудиторією та сприяє легшій взаємодії з іншими користувачами.

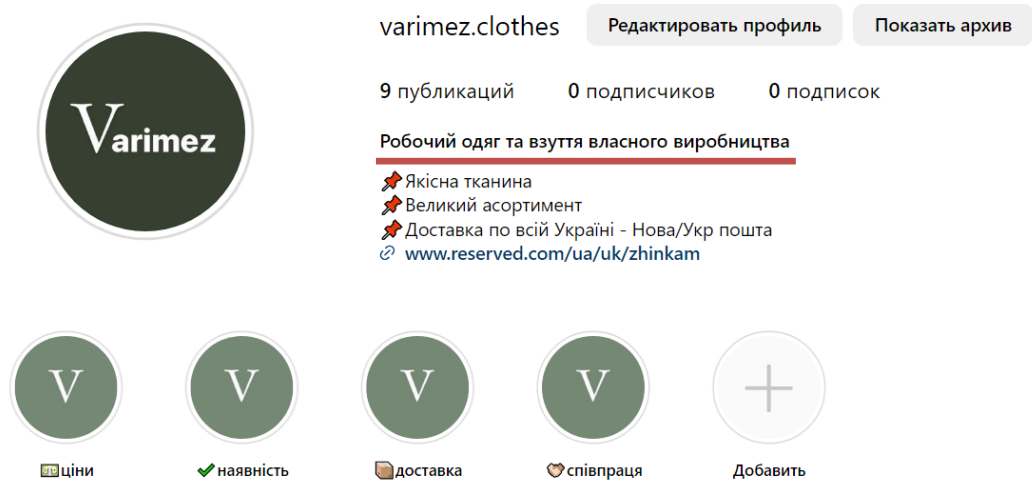


Рис. 3.6. «Ім'я» користувача

Прописання правильної загальної інформації про діяльність бренду в шапці профілю на Instagram (рис. 3.7) теж є важливим, оскільки:

- Конкретизація бізнесу: Чітка інформація про діяльність дозволяє користувачам швидко зрозуміти, що пропонує ваш бренд чи компанія.
- Орієнтація аудиторії: Загальна інформація вказує на цільову аудиторію та спрямовує профіль на відповідний сегмент споживачів.
- Створення першого враження: Інформація в шапці допомагає створити перше враження про бренд, особливості його діяльності та унікальні характеристики.

Збережені актуальні історії в Instagram (рис. 3.8) немаловажні, оскільки:

- Стабільність контенту: Збережені історії створюють стійкий та постійний контент, який може залучати аудиторію протягом тривалого часу.
- Інформаційна цінність: Збережені історії можуть містити важливу інформацію, акції чи оновлення, які користувачі можуть переглядати у будь-який час.

- Розкриття бренду: Це ефективний спосіб відзначити ключові моменти, зацікавити нових підписників та розкрити характер бренду.
- Залучення нових підписників: Потенційні підписники можуть долучитися до вашого профілю, переглядаючи раніше створені та зацікавлюючі їх історії.
- Сприяння консистентності: Збережені історії допомагають зберегти консистентність контенту та забезпечують сталу публікацію для аудиторії.



Рис. 3.7. Загальна інформація про діяльність бренду

І, на останок, лаконічний та інформаційний макет профілю є ключем до ефективного враження на аудиторію з кількох причин:

- Зручність сприйняття: Користувачі швидше звертають увагу на чітко структурований та легкочитаний контент, що дозволяє їм швидше засвоювати інформацію.
- Ефективне спілкування: Лаконічні та зрозумілі публікації легше сприймаються аудиторією, сприяючи більш ефективній комунікації із підписниками.
- Збереження уваги: Короткі та інформативні публікації зберігають увагу глядачів, не втомлюючи їх великим обсягом тексту чи деталей.

– Естетичний вигляд: Співзвучність кольорів та загальний дизайн макета створюють естетичний вигляд профілю, що залучає та задовольняє візуальні очікування аудиторії.

– Брендний стиль: Однорідна кольорова гама і стиль виробляють сильний брендний імідж, що допомагає підсилити впізнаваність та пам'ять про бренд серед підписників.



Рис. 3.8. Збережені актуальні історії

ФОП «Варимез Т. Г.» прагне не просто представити свої товари, а й створити вражаючий візуальний образ та ефективну рекламну стратегію на платформі Instagram. У цьому контексті, ми визначили дві ключові посади для нашого рекламного відділу: Спеціаліст з SMM (Social Media Marketing) та PR-Менеджер (Public Relations). Кожна з цих посад відіграє важливу роль у формуванні нашого образу та взаємодії з аудиторією в соціальних мережах.

Спеціаліст з SMM – це ключова посада, яка буде відповідати за ефективне управління візуальною стороною нашого Instagram-профілю. Обов'язки включають:

- Фотографування товарів: Створення якісних та привабливих зображень продукції.
- Оформлення профілю в Instagram: Відповідальність за актуалізацію та естетичний дизайн сторінки.

- Створення візуального контенту: Розробка креативних постів та історій, що відображають наш бренд та привертають аудиторію.

Цей фахівець буде важливим ланцюгом у визначенні нашого образу в соціальних мережах.

PR-Менеджер – відіграє стратегічну роль у взаємодії з аудиторією та ефективному розподілі рекламного бюджету. Відповідальності включають:

- Керування бюджетом: Слідкування та раціональне розподілення коштів на рекламу та таргетовані кампанії.
- Клієнтське обслуговування: Консультування клієнтів, що звертаються через Instagram, та забезпечення їхньої задоволеності та інформованості.
- Контроль над візуальним контентом: Схвалення та впевненість у відповідності контенту стратегії та образу бренду.

Цей фахівець буде забезпечувати ефективне ведення рекламної політики та зміцнювати зв'язок із клієнтами через наш профіль в соціальних мережах.

В загальному, підхід до розвитку бізнесу через соціальні мережі дозволяє впроваджувати сучасні технології для забезпечення позитивного впливу на ринок та будування успішного бренду. Таким чином, інтеграція Instagram та Facebook, разом із використанням рекламних можливостей, сприяє розширенню впливу ФОП «Варимез Т. Г.», залученню нового клієнтського базису та збільшенню його прибутковості.

3.3. Економічна ефективність від запропонованої стратегії

Просування бізнесу через рекламний акаунт Facebook – це стратегічний крок для привертання уваги та взаємодії з цільовою аудиторією. Важливо належним чином налаштувати кампанію, щоб досягти бажаних результатів, а ось як це зробити вказано на рис. 3.9.

Рекомендації щодо налаштувань реклами:

- Тестування різних елементів: Оцініть, які оголошення аудиторії заходять краще.
- Систематична оптимізація: Вносьте корективи в реальному часі для підвищення ефективності.

Результати та витрати можуть варіюватися в залежності від різних факторів. Facebook надає потужні інструменти для просування, і успіх досягається через постійне тестування та оптимізацію.

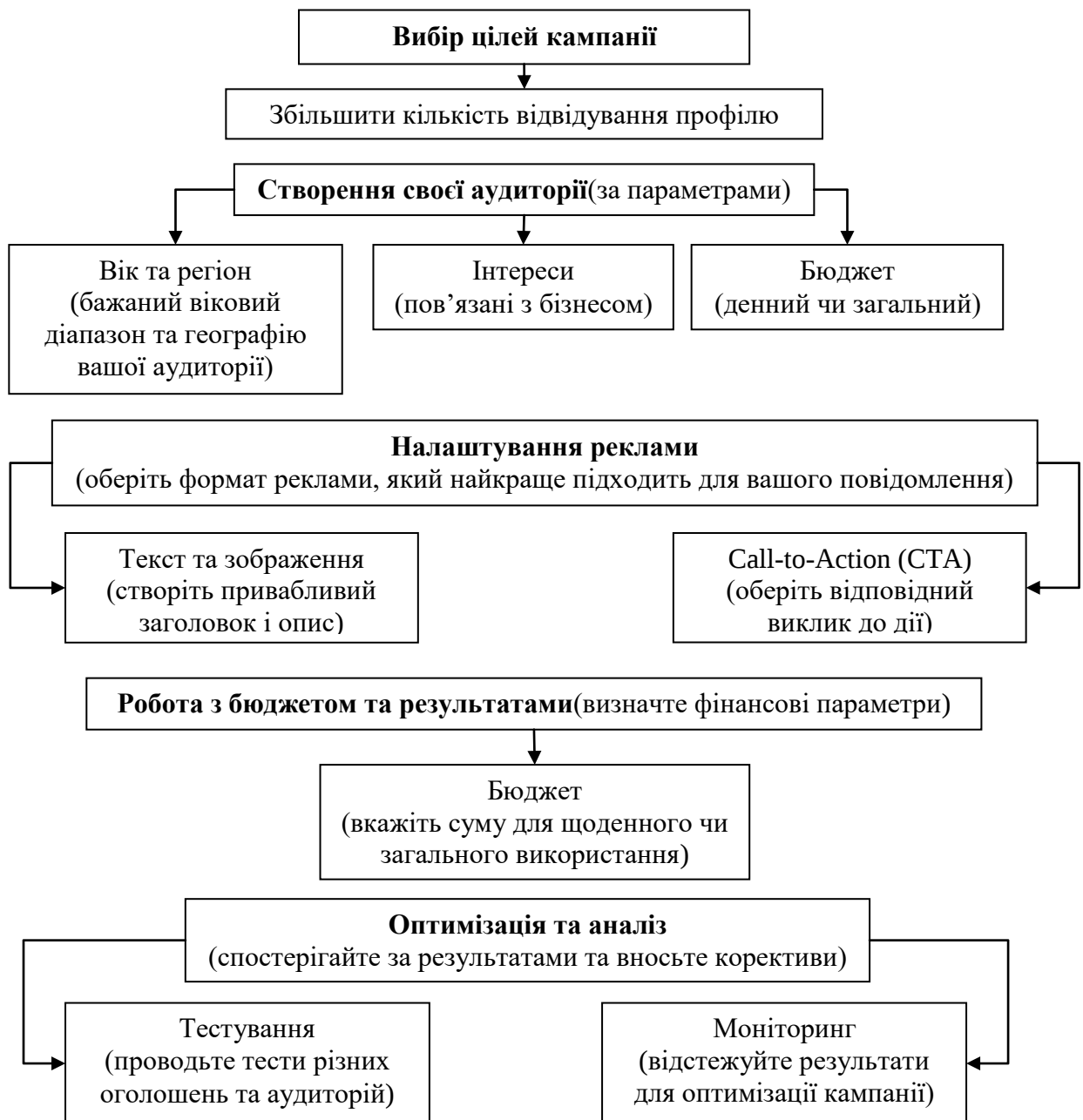


Рис 3.9. Налаштування реклами у Facebook

Рекламна кампанія на платформі Facebook – це важливий етап у будівництві успішного бренду та привертанні цільової аудиторії. З метою розширення впливу та збільшення конверсії, ми розглядаємо можливість запуску таргетованої рекламної кампанії з бюджетом (наприклад) у 100 доларів на день протягом 7 днів (табл. 3.4). Наша мета це не лише привернути аудиторію, але й перетворити її в лояльних клієнтів, що робить кожен витрачений гривню на рекламу, інвестицією в стабільний та прибутковий бізнес.

Таблиця 3.4.

Розрахунки таргетованої реклами

Параметр	Значення
Тривалість кампанії	7 днів
Бюджет на день	100 доларів
Очікуваний прихід	840 000 – 2 170 000 глядачів (120 000 – 310 000 на день)
Процент привернутої аудиторії	5-15%
Процент конверсії в замовлення	1-3%
Потенційний прибуток	1 000 – 10 000 гривень (залежно від конверсії)

Таблиця 3.5.

Ризики та їх запобігання

Ризик	Стратегія мінімізації
Змінність алгоритмів Facebook	Регулярне оновлення та адаптація
Конкуренція за увагу	Дбайливий відбір аудиторії та креативів

Ці таблиці надають нам чітку візуалізацію ключових параметрів та стратегій для успішної рекламної кампанії, а також ризиків і методів їх мінімізації. Проте, враховуючи динаміку цифрового рекламного простору, нам необхідно розглянути й мінімізувати можливі ризики, щоб забезпечити успішну та ефективну кампанію. У цьому контексті, пропонується детальний аналіз та стратегії для оптимального досягнення поставлених цілей:

Розрахунок ризиків та очікуваного результату в рекламній кампанії на Facebook:

1. Ризики:

a. Змінність алгоритмів:

- Ризик: Алгоритми Facebook можуть змінюватися, що може вплинути на покази та результати кампанії.
- Стратегія мінімізації: Регулярно оновлюйте та адаптуйте кампанію до нових алгоритмів.

b. Конкуренція за увагу:

- Ризик: Велика конкуренція може зменшити ефективність таргетингу та зростання аудиторії.
- Стратегія мінімізації: Дбайливо обирайте аудиторію та використовуйте виразні та привабливі оголошення.

2. Очікуваний результат:

a. Прихід аудиторії:

- Очікувана кількість глядачів: 840 000 – 2 170 000 (120 000 – 310 000 на день).
- Процент привернутої аудиторії: Приблизно 5-15% може бути достатньою кількістю переглядів.

b. Конверсія в замовлення:

- Очікуваний процент замовлень: Тут важко точно визначити, оскільки це залежить від багатьох факторів.
- Стратегія оцінки: Почніть з консервативного оцінювання, наприклад, 1-3% конверсії.

c. Загальний прибуток:

- Приблизний результат: Загальний прибуток може коливатися від 1 000 до 10 000 доларів чистого прибутку.

3. Важливі застереження та рекомендації:

- Моніторинг та оптимізація: Активно відстежуйте рекламні показники та вносьте корективи для максимізації результатів.

- Тестування різних креативів та аудиторій: Здійснюйте тестування для визначення найбільш ефективних елементів.

При реалізації проєкту важливий економічний ефект, який ця система принесе в результаті впровадження. Розрахуємо економічну ефективність. Попередніми даними для розрахунку прогнозованих значень та техніко-економічних показників ФОП «Варимез Т. Г.» є звітні дані за 2021 рік.

Для того, щоб розрахувати показники економічної ефективності проєкту, необхідно розрахувати їх для кожного із видів діяльності, запропонованих у проєкті: збільшення обсягу продажів послуг; загальна вартість запропонованого проєкту; збільшення прибутку від реалізації проєктної діяльності. Наведемо формули для розрахунку наведених показників: $V_1 = V_0 * O_1$ (3.1)

де: V_0 – об’єм реалізаціїу базисному році, тис.грн.;

O_1 – очікуваний ефект збільшення обсягу продажів від проєкту, %.

Повна собівартість проєкту: $S = S_1 + ... S_n$ (3.2)

де: S_1 – вартість кожного компонента всередині проєкта,

S_n – вартість кожного компонента всередині проєкта.

Приріст прибутку: $\Pi_1 = V_1 - S_1$ (3.3)

де: V_1 – приріст обсягу виручки за звітний рік,

S_1 – повна собівартість проєкту.

Витрати на захід з проведення рекламних акцій складаються з:

- реклама – 100 долларів (7 днів/по курсу 37 UAH/USD);
- заробітня плата працівникам рекламного відділу (2 працівника) – 7 500 гривень (7 днів).

Разом: 11 200 грн.

Розрахуємо ефективність від запусненої реклами, яка буде виражена в прирості виручки і прибутку.

$$\Delta V_2 = \frac{V_{\text{ср.дн.}} \times \beta \times D}{100} \quad (3.4)$$

де: D – кількість днів обліку виручки у рекламному періоді;

V ср.дн. – середньоденний об’єм виручки підприємства;

β – відносний приріст середньоденного обсягу виручки.

$$\Delta V_2 = \frac{1000 \times 3 \times 7}{100} = 210 \text{ тис. грн.}$$

Згідно з проведеними розрахунками, вихідні дані для розрахунку рекламного заходу будуть такими (табл. 3.6):

Таблиця 3.6.

Вихідні дані для розрахунку ефективності від запусщеної реклами

Показники	Одиниця виміру	Значення показника
Кількість днів обліку виручки у рекламному періоді	дні	7
Середньоденний об’єм виручки фірми	тис. грн.	1000
Відносний приріст середньоденного обсягу виручки	%	3

Повна собівартість заходу складає 198,8 тис.грн. Таким чином, приріст прибутку складає: $\Pi_1 = 210 - 11,2 = 198,8$ тис. грн.

Рекламні кампанії на Facebook мають ризики, але з правильним плануванням та стратегією можуть призвести до значної конверсії та прибутку. Важливо регулярно оцінювати та адаптувати стратегії, щоб мінімізувати ризики та максимізувати вигоди.

Розглянемо конкретний приклад для визначення ефективності вибраної стратегії. Наприклад, якщо ми визначимо, що таргетована рекламна кампанія на Facebook повинна принести конверсію приблизно у 2 %, а середня вартість продукту становить 50 доларів, ми можемо виконати наступні обчислення:

Очікувана кількість замовлень (прихід) : $(2 \% \text{ конверсії}) \times (50\ 000 \text{ глядачів}) = 1\ 000$ замовлень.

Очікуваний прибуток: $(1\,000 \text{ замовлень}) \times (800 \text{ гривень за замовлення})$
 $= 800\,000 \text{ грн.}$

Витрати на рекламу: $(7 \text{ днів}) \times (100 \text{ доларів на день}) \times (\text{курс: } 37 \text{ UAH/USD}) = 25\,900 \text{ грн.}$

Чистий прибуток: $(800\,000 \text{ гривень}) - (25\,900 \text{ гривень}) = 774\,100 \text{ грн.}$

На основі цих розрахунків можна визначити, що обрана рекламна стратегія призвела до очікуваного чистого прибутку в розмірі 774 100 гривень. Це може служити показником ефективності вибраної стратегії для ФОП «Варимез Т. Г.». Важливо враховувати, що це лише приклад, і реальні результати можуть варіюватися в залежності від багатьох факторів, таких як конкуренція, сезонність та інші.

Економічна ефективність для ФОП «Варимез Т. Г.» від рекламних стратегій, таргетингу та соціальних мереж буде визначатися комплексною взаємодією цих чинників. Велика роль належить рекламним стратегіям, які можуть забезпечити збільшення уваги аудиторії та покращення сприйняття бренду. Розуміння потреб своєї цільової аудиторії та точне її визначення за допомогою таргетингу дозволяє зменшити ризики витрат на нецільову аудиторію і максимізувати конверсію [29].

Соціальні мережі, як частина цього комплексу, можуть відігравати ключову роль у взаємодії з потенційними клієнтами. Їх активне використання дозволяє швидко досягти великої аудиторії, однак вимагає постійного вдосконалення стратегій через високий рівень конкуренції та залежність від алгоритмів соціальних мереж.

Узгоджена робота рекламних стратегій, таргетингу та соціальних мереж може призвести до позитивного впливу на економічну діяльність ФОП «Варимез Т. Г.». Стабільне збільшення усвідомлення бренду та підвищення конверсії можуть сприяти стійкому росту прибутку. Однак важливо постійно аналізувати ринкові тенденції, вдосконалювати стратегії та вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі задля максимальної ефективності!

Загальний висновок дослідження впровадження конкурентної стратегії для ФОП «Варимез Т. Г.» свідчить про важливість вибору та ефективного впровадження конкурентоспроможних стратегій в умовах сучасного бізнесу. У ході аналізу було визначено, що рекламна кампанія та наявність профілю у соціальних мережах, зокрема в Instagram, виявилися оптимальними інструментами для просування підприємства. Моніторинг та визначення конкурентних переваг підтримують необхідність постійного аналізу та адаптації стратегії до змін у ринкових умовах.

Рекомендації для майбутньої діяльності включають посилення інтеграції засобів інтернет-маркетингу, пошук нових каналів реклами та постійний моніторинг змін у поведінці споживачів. Дослідження, проведене у даній роботі, може слугувати важливим джерелом вдосконалення стратегій для подальших підприємницьких ініціатив!

Висновки до розділу 3

У розділі було розроблено та надано рекомендації щодо впровадження конкурентної стратегії у діяльність ФОП «Варимез Т. Г.». У рамках вибору оптимальної конкурентної стратегії для підприємства було розглянуто такі варіанти: стратегія низьких витрат; стратегія диференціації; стратегія фокусування.

На основі проведеного аналізу було встановлено, що для ФОП «Варимез Т. Г.» найбільш оптимальною є стратегія фокусування на розробці рекламного відділу. Ця стратегія дозволить підприємству запропонувати споживачам унікальні товари та послуги, які будуть відрізнятися від товарів та послуг конкурентів.

Для впровадження стратегії диференційованої конкуренції підприємству необхідно здійснити такі заходи:

- Розробити стратегію маркетингу, яка буде спрямована на просування унікальних товарів та послуг підприємства.

- Впровадити систему управління якістю, яка дозволить забезпечити високий рівень якості товарів та послуг.
- Розробити систему інновацій, яка дозволить постійно впроваджувати нові продукти та послуги.

Для моніторингу ефективності реалізації конкурентної стратегії фокусування підприємство має регулярно проводити дослідження ринку, з метою оцінки конкурентного середовища та потреб споживачів. У результаті реалізації стратегії підприємство може отримати такі економічні вигоди: збільшення обсягів продажів; підвищення прибутку; покращення конкурентних позицій на ринку.

Приділяючи увагу цим аспектам, ми прагнемо розробити та надати рекомендації щодо впровадження конкурентної стратегії у діяльність ФОП «Варимез Т. Г.», яка буде ефективною та дозволить підприємству досягти своїх цілей. Рекомендації щодо впровадження конкурентної стратегії у діяльність підприємства є актуальними та можуть бути використані для підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку робочого одягу та взуття.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота присвячена розробці та впровадженню конкурентної стратегії для ФОП «Варимез Т. Г.», зокрема, з фокусом на створенні рекламного відділу. В рамках роботи було проведено аналіз теоретичних аспектів конкурентних стратегій, визначено сутність, види та функції стратегій, а також виявлено методи їх вибору та дослідження.

На підставі аналізу господарської діяльності ФОП «Варимез Т.Г.» та його конкурентного середовища були виявлені ключові чинники, які впливають на його конкурентоспроможність. Оцінка сильних і слабких сторін, можливостей та загроз надала базу для подальшого стратегічного планування.

У розділі, присвяченому аналізу господарської діяльності та конкурентного середовища ФОП «Варимез Т. Г.», було ретельно вивчено організаційну структуру підприємства, його економічну та фінансову діяльність, а також визначено ключові фактори конкуренції в його сегменті на ринку.

У останньому розділі роботи, де розглядаються рекомендації щодо впровадження конкурентної стратегії, обрано оптимальний напрямок стратегії та розроблено конкретний план дій для її впровадження та подальшого моніторингу. Проведено аналіз економічної ефективності, враховуючи усі аспекти потреб підприємства та особливості його конкурентного середовища.

Створення рекламного відділу визначено як стратегічно обґрунтований крок для ФОП «Варимез Т. Г.». Новий відділ буде сприяти підвищенню відомості про бренд, розширенню клієнтської бази та підвищенню конкурентоспроможності. Реалізація рекламного відділу має потенціал позитивно вплинути на ключові фінансові показники підприємства. Збільшення усвідомленості та популярності бренду серед споживачів може

призвести не тільки до зростання обсягів продажів, а ще й розширення ринкової частки.

Наприклад, інтеграція в соціальні мережі через рекламний акаунт в Instagram та Facebook дозволить підприємству налагоджувати таргетовану рекламу, залучати нових клієнтів та розширювати географію продажів. Вихід на соціальні мережі надасть можливість точно налаштовувати рекламні кампанії, враховуючи вікові та інтересні характеристики цільової аудиторії.

Отже, розробка конкурентної стратегії та створення рекламного відділу для ФОП «Варимез Т. Г.» виявляється перспективним напрямком для подальшого розвитку. Ця робота має велике значення для розвитку підприємства, пропонуючи конкретні кроки та стратегії для вдосконалення її конкурентоспроможності в умовах сучасного ринкового середовища. Отримані результати можуть служити основою для подальшого вдосконалення стратегії та досягнення нових висот в діяльності ФОП «Варимез Т. Г.»!

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Арістов О. В. Конкурентність та конкурентоспроможність. Миколаїв: Теис, 2009. 203 с.
2. Асаф'єв В. П. Стратегія розвитку підприємства. Київ: КНЕУ, 2012. 200 с.
3. Безус П. І., Залізняк З. І. Принципи та проблеми розробки конкурентних стратегій розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2017, № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5936#:~:text> (дата звернення: 23.09.2023).
4. Бондаренко В. В. Конкурентні стратегії підприємств. Київ: Знання, 2014. 250 с.
5. Боровик М. В. Ризик-менеджмент: конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент / М. В. Боровик; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 65 с.
6. Бутко М. П., Дітковська М. Ю., Задорожна С. М., Іванова Н. В., Олійченко І. М., Оліфіренко Л. Д., Пепа Т. В., Повна С. В., Шабардіна Ю. В., Шевченко О. М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. Бутка М. П. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
7. Гаврилюк О. В. Маркетингова стратегія підприємства. Київ: КНЕУ, 2013. 220 с.
8. Гапонєць В. В. Стратегічний маркетинг підприємства. Київ: Знання, 2015. 270 с.
9. Гнатюк О. П. Брендинг: стратегія та технології. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 240 с.
10. Дейян А. Психологічні аспекти розробки реклами. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2015. 1-13 с.
11. Дикань В. Л., Маслова В. О., Шраменко О. В. Конкурентна стратегія підприємства: Конспект лекцій (ч. 3) Харків: УкрДУЗТ, 2021. 52 с.

12. Дуброва О. С. Процес розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2010, № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=274> (дата звернення: 06.09.2023).
13. Зозуля, С. В. Стратегічний менеджмент: теорія і практика. Київ: Центр учбової літератури, 2022. 512 с.
14. Зоріна О. І., Сиволовська О. В., Дергоусова А. О. Рекламний менеджмент: навч. посібник / за ред. О. І. Зоріної. Харків: УкрДУЗТ, 2015. 257 с.
15. Зуб О. Т. Стратегічний менеджмент: Теорія та практика. 2002. 415 с.
16. Іванов Ю. Б. Формування конкурентної позиції підприємства в умовах кризи: [монографія] / Ю. Б. Іванов [та ін.]; за заг. ред. О. М. Тищенко. Харків, 2007, № 376. 7 с.
17. Калініченко А. Стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства харчової промисловості на основі використання технологій SWOT- та PEST-аналізу. Харків: ХНЕУ, 2013. 3-4 с.
18. Козаченко О. М. Формування кадрової політики ТОВ «Шміц каргобул Україна»: дипломна робота випускника освітнього ступеня магістр: 23.09.2019. Київ, 2020. 10 с.
19. Колобердянко І. І., Гаркуша О. В. Проблема підвищення конкурентоспроможності України в умовах глобалізації. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаїв: МНУ ім. В. О. Сухомлинського, 2018, № 21. 83-86 с.
20. Колот А. М. Мотивація персоналу: Підручник. Київ: КНЕУ, 2002. 6-7 с.
21. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Ф. Котлер, Г. Катарджая, Ї. Сетьяван; пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. Київ: вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.

22. Кремінський В. О. Формування іміджу організації. Спеціальність 073 Менеджмент, Освітня програма «Менеджмент». Вінниця: ДНУ ім. В. Стуса, 2022. 6-18 с.
23. Кузьмін О. Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: Монографія / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, О. П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О. Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 12-22 с.
24. Литовченко І. Л. Інтернет-маркетинг. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 15-20 с.
25. Ломоносов Д. А. Сутність поняття «Стратегія» та його відмінності від тактики й оперативних дій. Економічні інновації. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2011. 157-159 с.
26. Майкл Портер. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: пер. з англ. Н. Кошманенко «Наш формат», 2020. 217-262 с.
27. Мамалига С. В. Сучасні напрямки розвитку маркетингу. *Економіка і управління*. 2012, № 3. 72-77 с. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2012_3_15 (дата звернення: 15.10.2023)
28. Мельник О. Г., Нагірна М. Я. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства. *Інноваційна економіка*. 2013, № 5. 63-66 с. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_5_18 (дата звернення: 15.10.2023)
29. Мороз О. В., Андрушенко В. М. Брендинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності виробництва органічної продукції в Україні. *Ефективна економіка*. 2015, № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3772> (дата звернення: 08.09.2023).
30. Мушка Д. В., Бондаренко В. М. Попадинець Н. М. Сутність та еволюція digital-маркетингу. *ISSN 1562-0905 Регіональна економіка*. 2021, № 2. 200-203 с.

31. Новицька І. В. Digital-маркетинг як технологія просування органічної продукції. *Вісник економічної науки України*. 2019, № 2 (37). 196-200 с.
32. Павленчик А. О. Структура управління організацією. Лекція з навчальної дисципліни «Менеджмент організацій». Львів: ЛДУФК ім. І. Боберського, 2020. 2 с.
33. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.
34. Петрова В. Ф. Конспект лекцій з дисципліни «Фінансовий аналіз» (для студентів заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст та слухачів другої вищої освіти спеціальності 7.03050901 – Облік і аудит). Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 138 с.
35. Писаревський І. М., Тищенко О. М., Покологна М. М., Петрова Н. Б. Підручник: ред. Аляб'єв. Харків: ХНАМГ, 2009. 62 с.
36. «Повне досьє на кожну компанію України». You control. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/27282810/ (дата звернення: 05.09.2023).
37. Попова Н. В. Маркетингові комунікації: підручник / Н. В. Попова, А. В. Катаєв, Л. В. Базалієва, О. І. Кононов, Т. А. Муха; під загальною редакцією Н. В. Попової. Харків: «Факт», 2020. 315 с.
38. Про державну підтримку малого і середнього підприємництва: Закон України від 15 березня 2012 р. № 4613-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення: 28.05.2023)
39. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січня 2001 р. № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення: 28.05.2023)
40. Про публічні закупівлі: Закон України від 25 грудня 2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 28.05.2023)

41. Реклама в соціальних мережах: стратегії, як привернути більше клієнтів до автосалону. Seo-evolution. URL: <https://seo-evolution.com.ua/reklama-v-internete/reklama-v-sotsialnih-merezhah-avtosalonu> (дата звернення: 09.11.2023).
42. Роїк О. М., Азарова А. О., Небава М. І. Основи стратегічного менеджменту. Навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2007. 72 с.
43. Селезньова Г. О., Сиров В. В. Розробка алгоритму вибору конкурентної стратегії підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2016, № 10. 501 с.
44. Сидоренко О. І. Стратегічний менеджмент: сучасні підходи. Київ: КНЕУ, 2023. 336 с.
45. Смаль З. В. Стратегія управління розвитком АПК в умовах трансформації економіки України / Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2002. 232 с.
46. Студентська бібліотека. Види конкурентних стратегій. URL: <https://buklib.net/books/36604/> (дата звернення: 05.02.2023).
47. Студентська бібліотека. Загальні конкурентні стратегії (за М. Портером). URL: <https://buklib.net/books/26095/> (дата звернення: 09.02.2023).
48. Томпсон А. А. Стратегічний менеджмент: Мистецтво розробки та реалізації стратегії: [навч. посіб. для студ.] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрікланд; пер. з англ. Київ: Банки та біржі; ЮНІТІ, 1998. 576 с.
49. Черчик Л. М. Сучасні технології менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (07.11.2018) / Відп. ред. проф. Л. М. Черчик. Луцьк, 2018. 420 с.
50. Шаров Ю. П. Методологічні засади стратегічного планування в муніципальному менеджменті / Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління. Київ: Українська Академія державного управління при президентові України, 2002. 390 с.
51. Швіндіна Г. О. Еволюція підходів до ідентифікації змісту стратегії. *Механізм регулювання економіки*. 2016, № 3. 66 с.

52. Янковець Т. Цифрові технології підвищення вартості брендів. Цифрові технології. Київ, 2019, № 4. 85-96 с.
53. Competitive Strategy: Definition, Types, Importance & More! / Collaboration, Document, Technology. 2022. URL: <https://blog.bit.ai/competitive-strategy/> (дата звернення: 27.02.2023).
54. Farida I. and Setiawan D. Business strategies and competitive advantage: The role of performance and innovation / Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2022. 2-3 с.
55. John Mc Gee and Tanya Sammut-Bonnici. Competitive strategy / Wiley Encyclopedia of Management. 2018. 1 с.
56. Michalski E. Strategies for international e enterprise competition / Polityki Europejskie, Finanse i Marketing. 2019. 160-165 с.
57. Pavlenchyk N., Horbonos F., Pavlenchyk A., Skrynkovsky R. Research of competitiveness of the enterprise on the principles of strategic planning / Economics of enterprises: Economics and management of enterprise. 2018. № 5/4 (43). 8-13 с.
58. Personio SE & Co. KG. How To Conduct a PEST Analysis. 2022. URL: <https://www.personio.com/hr-lexicon/pest-analysis/> (дата звернення: 25.10.2023).
59. SMM для вашого бізнесу: чому це важливо? IT-Рейтинг України. URL: <https://it-rating.ua/smm-dlya-vashogo-biznesu-chomu-tse-vajливо> (дата звернення: 15.10.2023).
60. Stephen J. Bigelow, Mary K. Pratt, Linda Tucci. SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities and threats analysis). 2023. URL: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/SWOT-analysis-strengths-weaknesses-opportunities-and-threats-analysis> (дата звернення: 27.10.2023).
61. Vera Pogodina, Alena Chistyakova, Natalia Ershova, Natalia Fomenko, Nadezhda Danilochkina. Formation of a competitive development strategy for a transport and logistics company / Transportation Research Procedia. 2022. № 63. 1595-1598 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Дата та номер запису про взяття та зняття з обліку в податкових органах

YOU
CONTROL

Введіть ваш запит...

Пошук

УКР

Увійти

Реєстрація

Дані про реєстраційний номер платника єдиного внеску	29740811E
Місцезнаходження реєстраційної справи	Болградська районна державна адміністрація Одеської області
Дата та номер запису про взяття та зняття з обліку в податкових органах	ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ Ідентифікаційний код органу: 37507880 Дата взяття на облік: 12.12.2008 ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ, ІЗМАЇЛЬСЬКЕ УПРАВЛІННЯ, БОЛГРАДСЬКА ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ (БОЛГРАДСЬКИЙ РАЙОН) Ідентифікаційний код органу: 43142370 Відомості про відомчий реєстр: Реєстр платників податків Дата взяття на облік: 11.07.2000 Номер взяття на облік: 1344 ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ, ІЗМАЇЛЬСЬКЕ УПРАВЛІННЯ, БОЛГРАДСЬКА ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ (БОЛГРАДСЬКИЙ РАЙОН) Ідентифікаційний код органу: 43142370 Відомості про відомчий реєстр: Реєстр платників єдиного внеску Дата взяття на облік: 13.07.2000 Номер взяття на облік: 29740811E

Приклад розміщення публікацій ФОП «Варимез Т. Г.» на сторінці
Instagram

