Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Кафедра Менеджменту та адміністрування

УДК 658.5

Вінтоняк Надії Романівни

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

«Дослідження конкурентного середовища ковбасного цеху ФОП СТЕФУРАК О. М.»
(назва роботи)

Менеджмент
(назва освітньої програми)

073 – Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач освітнього ступеня_____ Н. Р. Вінтоняк_____
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник_____ Кінаш Ірина Петрівна, д.е.н., проф.
(підпис, прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри_____І.П. Кінаш
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Івано-Франківськ – 2026 рік

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Кафедра Менеджменту та адміністрування
Дисципліна Менеджмент
Спеціальність 073 - Менеджмент

Затверджую
Завідувач кафедри
_____Ірина КІНАШ

"___"_____2026 р.

ЗАВДАННЯ
НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ

Студенту Вінтоняк Надії Романівни_____

1. Тема роботи Дослідження конкурентного середовища ковбасного цеху ФОП Стефурак О. М.
   Керівник роботи Кінаш Ірина Петрівна, д.е.н., проф.
   (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)
   затверджена наказом закладу вищої освіти від 30.04. 2026 р. №40/8
2. Строк подання студентом роботи 18.06.2026
3. Вихідні дані до роботи: *звітні дані з підприємства, бухгалтерська звітність, фінансові документи, статут.*
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити).

Розділ 1. Теоретико-методичні засади дослідження конкурентного середовища.
Розділ 2. Аналіз конкурентного середовища ковбасного цеху ФОП СТЕФУРАК О. М.
Розділ 3. Напрями посилення конкурентних позицій ковбасного цеху ФОП СТЕФУРАК О. М.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення поняття «конкурентне середовище»
Таблиця 1.2 - Класифікація конкурентного середовища
Рисунок 1.1 - Рівні конкурентного середовища
Таблиця 1.3 - Основні складові конкурентного середовища
Рисунок 1.2 - Модель п'яти сил конкуренції
Таблиця 1.4 - Аналіз чинників конкурентного середовища
Рисунок 1.3 - Класифікація факторів конкурентного середовища
Рисунок 1.4 - Етапи аналізу конкурентного середовища
Таблиця 1.5 - Методичні підходи до аналізу конкурентного середовища

Таблиця 1.6 - Фактори впливу на конкурентне середовище ринку м’ясоковбасних виробів
Таблиця 2.1 - Основна інформація ФОП Стефурак О.М.
Таблиця 2.2 - Основні постачальники сировини ФОП Стефурак О. М
Таблиця 2.3 - Основні фінансово-економічні показники діяльності ковбасного цеху ФОП Стефурак О. М.
Рисунок 2.1 - Порівняння основних фінансових показників ФОП Стефурак О.М. за 2024-2025 рр.
Таблиця 2.4 - Асортимент продукції ковбасного цеху ФОП Стефурак О.М.
Рисунок 2.2 - Організаційна структура ковбасного цеху
Рисунок 2.3 - Динаміка обсягів реалізації м’ясної продукції в Коломийському районі, 2024–2026 рр.
Таблиця 2.5 - Порівняльний опис ринкової поведінки основних конкурентів
Таблиця 2.6 - Матриця впливу факторів макросередовища на діяльність ФОП Стефурак О. М.
Рисунок 2.4 - Візуалізація сил Портера для ФОП Стефурак О. М.
Таблиця 2.7 - SWOT-аналіз зовнішніх факторів для ФОП Стефурак О. М.
Рисунок 2.5 - Динаміка середньомісячного виторгу ФОП Стефурак О. М. у точках збуту після експансії ТМ «Стефайно»
Таблиця 2.8 - Порівняльна ефективність антикризових заходів ФОП Стефурак О. М. у відповідь на дії ТМ «Стефайно»
Таблиця 2.9 - Порівняльний аналіз ключових товарних позицій-лідерів на ринку м. Коломия
Рисунок 2.6 - Структура споживчих переваг у виборі продукції ФОП Стефурак О. М. порівняно з конкурентами
Таблиця 2.10 - Експертна оцінка конкурентоспроможності ФОП Стефурак О.М. та головних конкурентів
Рисунок 2.7 - Багатокутник конкурентоспроможності ФОП Стефурак О. М. та основних конкурентів
Таблиця 2.11 - Матриця стратегічного позиціонування ФОП Стефурак О. М.
Таблиця 3.1 - Складові комплексу маркетингових рекомендацій для ФОП Стефурак О. М.
Таблиця 3.2 - Календарний план програми просування ФОП Стефурак О. М.
Рисунок 3.1.- Рекомендована структура контент-плану для просування бренду ФОП Стефурак О. М. в соціальних мережах
Таблиця 3.3 - Алгоритм роботи з Google-сервісами
Таблиця 3.4 - Таблиця 3.4 - Параметри унікальності «Крафтової лінійки» виробів ФОП Стефурак О. М.
Таблиця 3.5 - Інструментарій реалізації програми лояльності «Свій до свого»
Таблиця 3.6 - Прогноз показників ефективності маркетингових рекомендацій
Таблиця 3.7 - Прогнозні витрати на впровадження маркетингових заходів (на рік)

Таблиця 3.8 - Оцінка впливу заходів на конкурентний профіль ФОП Стефурак О. М.
Таблиця 3.9 - Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності ФОП Стефурак О. М.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів бакалаврської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1	ВИДАЧА ЗАВДАННЯ ТА УЗГОДЖЕННЯ ПЛАНУ	01.06.2026	виконано
2	РОЗДІЛ 1.	01.06.2026	виконано
3	РОЗДІЛ 2.	06.06.2026	виконано
4	РОЗДІЛ 3.	13.06.2026	виконано
5	ВСТУП, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	16.06.2025	виконано

Студент _____ Н. Вінтоняк
(Особистий підпис) (Розшифровка підпису)

Керівник роботи _____ І. П. Кінаш
(Особистий підпис) (Розшифровка підпису)

ЗМІСТ

ВСТУП 9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА 11
1.1. Сутність та складові конкурентного середовища 11
1.2. Методичні підходи до аналізу конкурентного середовища 18
1.3. Особливості формування конкурентного середовища на ринку м'ясоковбасних виробів 23
2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА КОВБАСНОГО ЦЕХУ ФОП СТЕФУРАК О. М. 26
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності досліджуваного підприємства 26
2.2. Аналіз зовнішнього конкурентного середовища ФОП Стефурак О. М. 33
2.3. Оцінка конкурентних позицій ФОП Стефурак О. М. 40
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ КОВБАСНОГО ЦЕХУ ФОП СТЕФУРАК О. М. 43
3.1. Розробка комплексу рекомендацій із цифрового маркетингу та підвищення лояльності споживачів 43
3.2. Оцінка економічної ефективності посилення конкурентних позицій ФОП Стефурак О. М. 52
ВИСНОВОК 57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 60

АНОТАЦІЯ

Темою бакалаврської роботи є дослідження конкурентного середовища ковбасного цеху ФОП Стефурак О. М та розробка стратегічних напрямів посилення його ринкових позицій.

У роботі розглянуто загальну характеристику ковбасного цеху ФОП Стефурак О. М., який базується у с. Корнич та середовища його функціонування в умовах високої турбулентності ринку.

Проведено дослідження конкурентних позицій та фінансово-господарських процесів на підприємстві з моменту його створення у листопаді 2024 року.

За допомогою використання методів аналізу, а саме: методу багатокутника конкурентоспроможності, порівняльного аналізу та узагальнення, зроблено висновок про те, що конкурентне середовище ковбасного цеху характеризується наявністю суттєвого розриву між високою технологічною якістю продукції (натуральне копчення) та низьким рівнем маркетингової впізнаваності і цифрової присутності бренду.

На основі використання інструментів стратегічного менеджменту та методів оцінки ринкового потенціалу виявлені резерви підвищення конкурентоспроможності шляхом впровадження стратегії «цифрової прозорості», активізації локального SEO-просування та сегментація асортименту через запуск крафтової лінійки виробів.

За результатами дослідження розроблено заходи щодо вдосконалення маркетингової діяльності, а саме: використання Google Maps, SMM-просування, програма лояльності «Свій до свого», розвиток власної роздрібної мережі через відкриття міні-точок та удосконалення візуальної ідентичності за допомогою еко-упаковки з QR-кодами. Дані заходи сприятимуть зміцненню ринкових позицій, зменшенню загроз з боку великих підприємств та забезпеченню стратегічної стійкості ковбасного цеху на етапі його активного розвитку.

Ключові слова: конкурентне середовище, конкурентоспроможність, цифровий маркетинг, власна роздрібна мережа, візуальна ідентичність, диференціація продукції, місцевий ринок, лояльність споживачів.

ABSTRACT

The subject of the bachelor's thesis is the study of the competitive environment of the sausage workshop FOP Stefuryak O. M. and the development of strategic directions for strengthening its market positions.

The paper examines the general characteristics of the sausage workshop FOP Stefuryak O. M., located in the village of Kornych, and its functioning environment in conditions of high market turbulence. A study of competitive positions and financial and economic processes at the enterprise since its establishment in November 2024 has been conducted.

Using analytical methods, namely: the competitiveness polygon method, comparative analysis, and generalization, it is concluded that the competitive environment of the sausage workshop is characterized by a significant gap between high technological product quality (natural smoking) and a low level of marketing awareness and digital brand presence.

Based on the use of strategic management tools and methods for assessing market potential, reserves for increasing competitiveness were identified through the implementation of a "digital transparency" strategy, activation of local SEO promotion, and assortment segmentation through the launch of a craft product line.

As a result of the research, measures to improve marketing activities were developed, namely: the use of Google Maps, SMM promotion, the "Sviy do Svoho" loyalty program, development of its own retail network through the opening of mini-outlets, and improvement of visual identity using eco-packaging with QR codes. These measures will contribute to strengthening market positions, reducing threats from large enterprises, and ensuring the strategic stability of the sausage workshop at the stage of its active development.

Keywords: competitive environment, competitiveness, digital marketing, own retail network, visual identity, product differentiation, local market, customer loyalty.

ВСТУП

У сучасних умовах ринкової економіки конкуренція є головним механізмом регулювання господарських процесів, а здатність підприємства ефективно функціонувати в конкурентному середовищі визначає його життєздатність. Для підприємств м'ясопереробної галузі України питання дослідження конкуренції стоїть особливо гостро через високу насиченість ринку, присутність потужних національних брендів та зміну споживчих переваг у бік натуральності та локальності продукції.

Дослідження конкурентного середовища дозволяє підприємству не лише ідентифікувати своїх прямих та непрямих суперників, а й виявити власні слабкі та сильні сторони, сформувати унікальну ціннісну пропозицію та мінімізувати ризики, пов'язані з неочікуваними змінами ринкової кон'юнктури. Для малих суб'єктів господарювання, таких як ковбасні цехи, аналіз конкурентів є основою для вибору стратегії нішування, яка дозволяє уникати прямої цінової боротьби з великими холдингами. Таким чином, вивчення методів та інструментів оцінки конкурентних позицій є критично важливим для забезпечення стратегічного розвитку локальних виробників.

Мета і завдання дослідження. Метою бакалаврської роботи є проведення комплексного дослідження конкурентного середовища ковбасного цеху та розробка стратегічних напрямів зміцнення його ринкових позицій.

Для досягнення мети було визначено наступні **завдання**:

- розкрити теоретичні аспекти формування конкурентного середовища та методи його оцінки;
- дослідити особливості управління організацією в умовах нестабільності та стратегічних викликів;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ФОП Стефурак О. М.;
- провести аналіз ринку м'ясної продукції в регіоні та ідентифікувати основних конкурентів;
- здійснити порівняльну оцінку конкурентоспроможності продукції та маркетингової активності об'єкта дослідження;

- розробити практичні рекомендації щодо впровадження інструментів цифрового маркетингу для посилення конкурентних позицій підприємства;
- обґрунтувати прогнозну ефективність запропонованих заходів.

Об’єкт дослідження – ковбасний цех ФОП Стефурак О. М.

Предмет дослідження - є процеси, методи та інструменти аналізу і оцінки конкурентного середовища підприємства.

Методи дослідження: системний підхід, порівняльний аналіз, метод багатокутника конкурентоспроможності, SWOT-аналіз, а також економіко-статистичні методи для обробки фінансових показників підприємства за 2024–2025 роки.

Практичне значення результатів - сформовані у роботі висновки та рекомендації можуть бути впроваджені в діяльність ФОП Стефурак О. М. для підвищення впізнаваності бренду та збільшення частки ринку в регіоні.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та складові конкурентного середовища

У сучасній ринковій економіці кожне підприємство діє в певному конкурентному середовищі, фактори якого справляють на нього визначальний вплив. У кожній галузі формується власне конкурентне середовище, а тому підприємство повинно правильно оцінювати своїх конкурентів та їх інтереси, галузь, в якій воно функціонує, щоб виробити найбільш ефективні конкурентні стратегії, які б забезпечували його високу конкурентоздатність та конкурентостійкість.

Вивчення конкурентного середовища в економічній науці має широкі теоретичні та практичні засади, які розвивали як вітчизняні, так і зарубіжні дослідники (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення поняття «конкурентне середовище»

Автор	Визначення
Майкл Портер [1]	Конкурентне середовище трактується через взаємодію підприємства з галузевими силами, що формують його позицію на ринку та впливають на формування конкурентних переваг і стратегії розвитку.
Дяченко Т. А. [2]	Конкурентне середовище - середній ступінь привабливості даного ринку для діючих підприємств на ньому, з позиції можливості протистояння конкурентному тиску суб'єктів, що безпосередньо впливають на них.
Ніколенко С. С. [3]	Конкурентне середовище - це суб'єкти конкурентної боротьби (конкуренти) та їхні дії з забезпечення власних інтересів, в результаті чого формуються певні умови діяльності підприємства.
Петровська І. П. [4]	Конкурентне середовище - це результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначає відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загально ринкову ситуацію.
Шморгун Л. Г. [5]	Конкурентне середовище – означає суперництво між окремими суб'єктами ринкового господарства за найбільш вигідні умови виробництва і реалізації (купівлі та продажу) товарів.
Григорова Л. Г. Мудрієвська Ю. О. [6]	Конкурентне середовище визначається як сукупність умов, факторів і суб'єктів ринку, що взаємодіють між собою та впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства.
Михальчук Л. В. Батуріна І. В. [7]	Конкурентне середовище - система зовнішніх і внутрішніх факторів мікро- та макросередовища, що визначають характер економічного суперництва між суб'єктами господарювання.

Джерело: складено автором на основі [1-7]

Аналіз наведених наукових підходів дозволяє зробити висновок, що конкурентне середовище є складною багатокомпонентною економічною категорією, яка розглядається дослідниками з різних позицій.

Спільним у підходах авторів є розуміння того, що конкурентне середовище:

- формується через взаємодію учасників ринку;
- включає систему факторів мікро- та макросередовища;
- визначає інтенсивність конкурентної боротьби;
- безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, конкурентне середовище доцільно розглядати як динамічну систему ринкових взаємозв'язків і факторів впливу, що визначають умови функціонування підприємства, рівень конкурентного тиску та можливості формування його конкурентних переваг. Конкурентне середовище – це складна економічна категорія, яка характеризує взаємодію окремих суб'єктів господарювання, держави, інститутів колективного захисту, факторів зовнішнього і внутрішнього видів впливу на умови економічної діяльності, що визначають відповідний рівень економічного суперництва та вагомість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію.

Конкурентне середовище неможливо чітко відділити від поняття ринок. Оскільки ринок одночасно може об'єднувати декілька конкурентних середовищ, класифікація останнього повинна бути більш диференційована (табл. 1.2)

Таблиця 1.2 - Класифікація конкурентного середовища

Ознака	Види конкурентного середовища
Об'єкт купівлі	- конкурентне середовище товарів (конкурентне середовище засобів виробництва та конкурентне середовище предметів споживання); - конкурентне середовище послуг (конкурентне середовище громадського харчування; конкурентне середовище охорони здоров'я; конкурентне середовище освіти); - конкурентне середовище інформації (взаємодія академічних та науково-технічних об'єднань, державних установ, учбових закладів, комерційних організацій, які займаються збором, обробкою та аналізом інформації та надають її по необхідності різним установам, підприємствам та організаціям); - конкурентне середовище науково-технічних розробок; - конкурентне середовище капіталів (конкурентне середовище грошей та конкурентне середовище цінних паперів).

Продовження таблиці 1.2

Територіальна ознака	- світове конкурентне середовище (охоплює всіх виробників конкретної продукції); - міжнародне конкурентне середовище (яке включає виробників декількох країн); - національне конкурентне середовище (охоплює вітчизняних виробників продукції); - міжрегіональне конкурентне середовище; - регіональне конкурентне середовище; - міжрайонне конкурентне середовище (формується на границі райони) та характеризується особливостями взаємодії підприємств даних районів); - районне конкурентне середовище; - місцеве (локальне) конкурентне середовище; - конкурентне середовище підприємства.
За моделями конкуренції на ринку	- конкурентне середовище досконалої конкуренції; - конкурентне середовище чистої монополії; - конкурентне середовище олігополії (види: конкурентне середовище, в якому між олігополія відсутня угода; конкурентне середовище, в якому існує взаємозв'язок між олігополіями, який виражається в певній угоді між ними); - конкурентне середовище монополістичної конкуренції.___

Джерело: складено автором на основі [8,9,14]

Залежно від цілей, покладених в основу дослідження конкурентного середовища, визначають його окремі рівні (рис. 1.1).

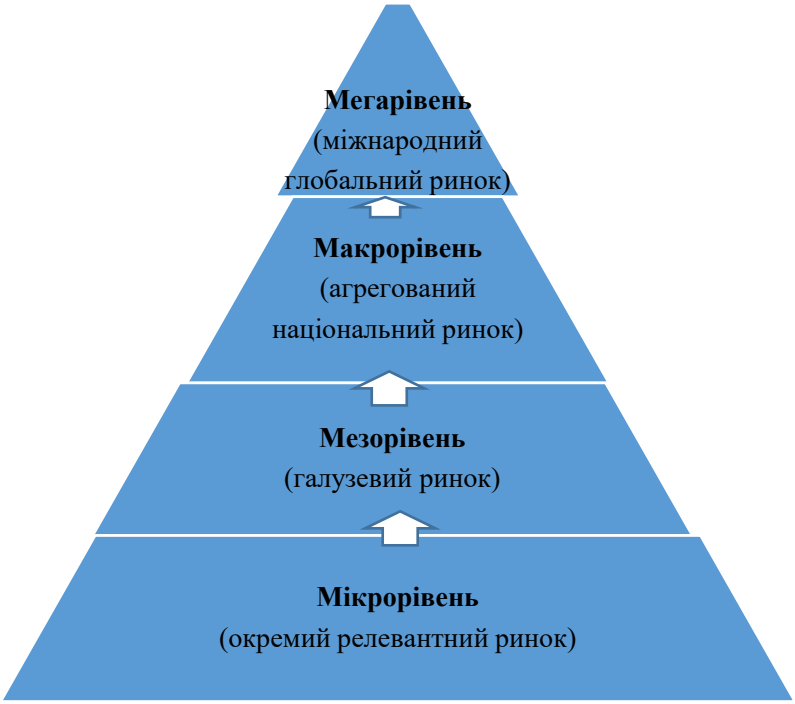


Рисунок 1.1 - Рівні конкурентного середовища [складено автором на основі 2,4,7,10,13]

При цьому окремі складові конкурентного середовища та алгоритм їх дослідження у міру зміни рівня проведення такого дослідження залишаються незмінними.

У науковій літературі виділяють чотири основні складові конкурентного середовища, характеристику яких подано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 - Основні складові конкурентного середовища

Тип ринкової структури	Основні характеристики
Досконала конкуренція	Велика кількість продавців і покупців, однорідна продукція, відсутність бар'єрів входу на ринок, ціна формується попитом і пропозицією. Підприємства не можуть впливати на ринкову ціну
Монополістична конкуренція	Значна кількість підприємств, але продукція диференційована. Підприємства можуть частково впливати на ціну завдяки унікальним характеристикам товару.
Олігополія	Невелика кількість великих підприємств, які контролюють основну частину ринку. Дії однієї фірми впливають на інших, можливі цінові війни або домовленості.
Монополія	На ринку діє один виробник, який контролює ціну і обсяг пропозиції. Існують значні бар'єри входу для нових підприємств.

Джерело: складено автором на основі [10]

Наведені складові конкурентного середовища формують систему умов функціонування підприємств на ринку та визначають особливості конкурентної боротьби між суб’єктами господарювання.

Найбільш розповсюдженим, потужним інструментом для систематичної діагностики основних конкурентних сил, що впливають на ринок, оцінки ступеня впливу кожної з них та визначення характеру конкурентної боротьби на даному ринку є «Модель п’яти сил конкуренції Портера» (1980 р.). Вивчення цих конкурентних сил є важливим елементом у дослідженні конкурентоспроможності підприємств, саме вони дозволяють виявити привабливість ринку, з’ясовують можливості та перспективи виходу підприємства на ті чи інші ринки, сприяють правильності стратегічного вибору (рис.1.2).

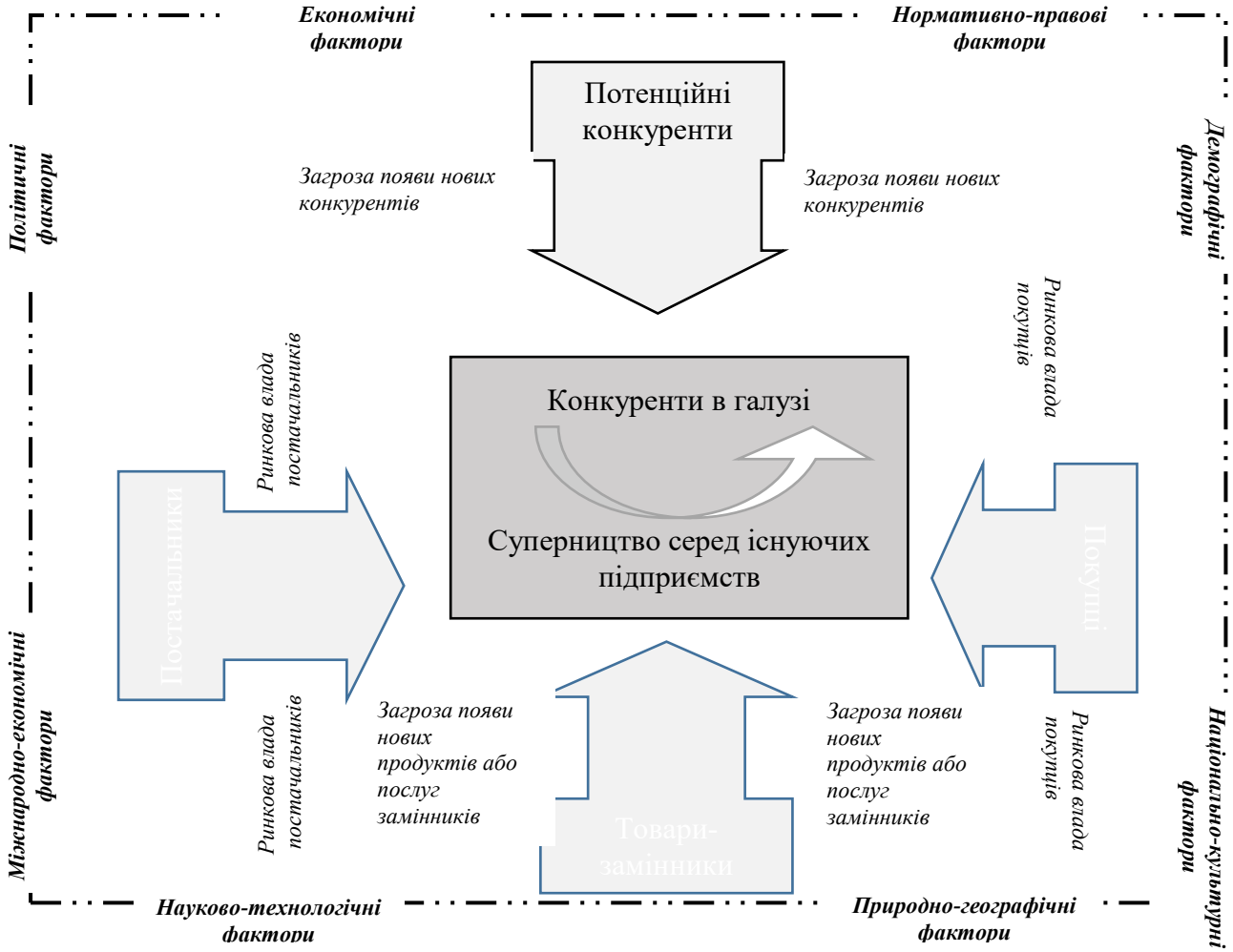


Рисунок 1.2 - Модель п'яти сил конкуренції [складено автором на основі 1,15]

Методикою виділяються п'ять сил, які визначають рівень конкуренції, і, отже, привабливості ведення бізнесу в конкретній галузі. Привабливість галузі, в даному контексті, має відношення до достатньої рентабельності галузі. «Не привабливою» галуззю є така, в якій поєднання сил знижує рентабельність. «Найнепривабливішою» є галузь, що наближається до досконалої конкуренції.

Згідно з Портером, модель п'яти сил потрібно використовувати тільки для галузі в цілому. Модель не призначена для використання групи галузей або якоїсь частини однієї галузі. Компанія, яка веде бізнес в одній галузі, повинна розробити мінімум один «аналіз п'яти сил Портера» для цієї галузі. Портер уточнює, що для диверсифікованих компаній, основним фундаментальним питанням корпоративної стратегії є питання вибору галузей (напрямів бізнесу), в яких компанія буде конкурувати, і для кожного напряму бізнесу, повинен проводитися власний, специфічний для галузі, аналіз п'яти сил.

Таким чином, конкуренція підприємств галузі по суті зводиться до створення сприятливих умов відносно п'яти елементів конкурентного середовища, які визначають рівень конкуренції, формують систему конкурентного середовища підприємства.

Важливим результатом функціонування конкурентного середовища є формування конкурентоспроможності підприємства. Рівень конкуренції на ринку визначає необхідність підвищення ефективності діяльності підприємств, вдосконалення управління, впровадження інновацій та підвищення якості продукції. Саме тому дослідження конкурентного середовища є важливою передумовою формування ефективної конкурентної стратегії підприємства. Крім перерахованих у моделі М. Портера п'яти факторів, істотний вплив на формування конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності підприємства здійснює також і «шостий» чинник конкурентного середовища - державна політика в сфері регулювання конкуренції. Конкурентне середовище містить у собі систему чинників, що аналізують конкретну ситуацію, в якій підприємство реалізує свою обрану стратегію. Усі чинники умовно можна розділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні чинники впливу на формування конкурентного середовища створюють мультиплікаційний ефект внутрішніх змін всередині цього середовища (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 - Аналіз чинників конкурентного середовища

<table>
<tr><td colspan="2">Чинники</td></tr>
<tr><td>Макросередовища</td><td>Мікросередовища</td></tr>
<tr><td>1. Політичні:</td><td rowspan="8">Конкуренти: кількість конкурентів, їх стратегія, частка ринку.

Постачальники: ціни на сировину, надійність поставок.

Споживачі: потреби, купівельна спроможність.

Посередники: торгові мережі, канали збуту.</td></tr>
<tr><td>- політична стабільнісь
- доступність системи стандартизації
- ступінь державного контролю</td></tr>
<tr><td>2. Економічні:</td></tr>
<tr><td>- рівень доходів населення
- ціни на сировину
- рівень насиченості ринку</td></tr>
<tr><td>3. Технологічні:</td></tr>
<tr><td>- розвиток комп’ютерної та телекомунікаційної техніки
- нові технології виробництва</td></tr>
<tr><td>4.Соціально-культурні:</td></tr>
<tr><td>- демографічні тенденції
- соціальні цінності</td></tr>
</table>

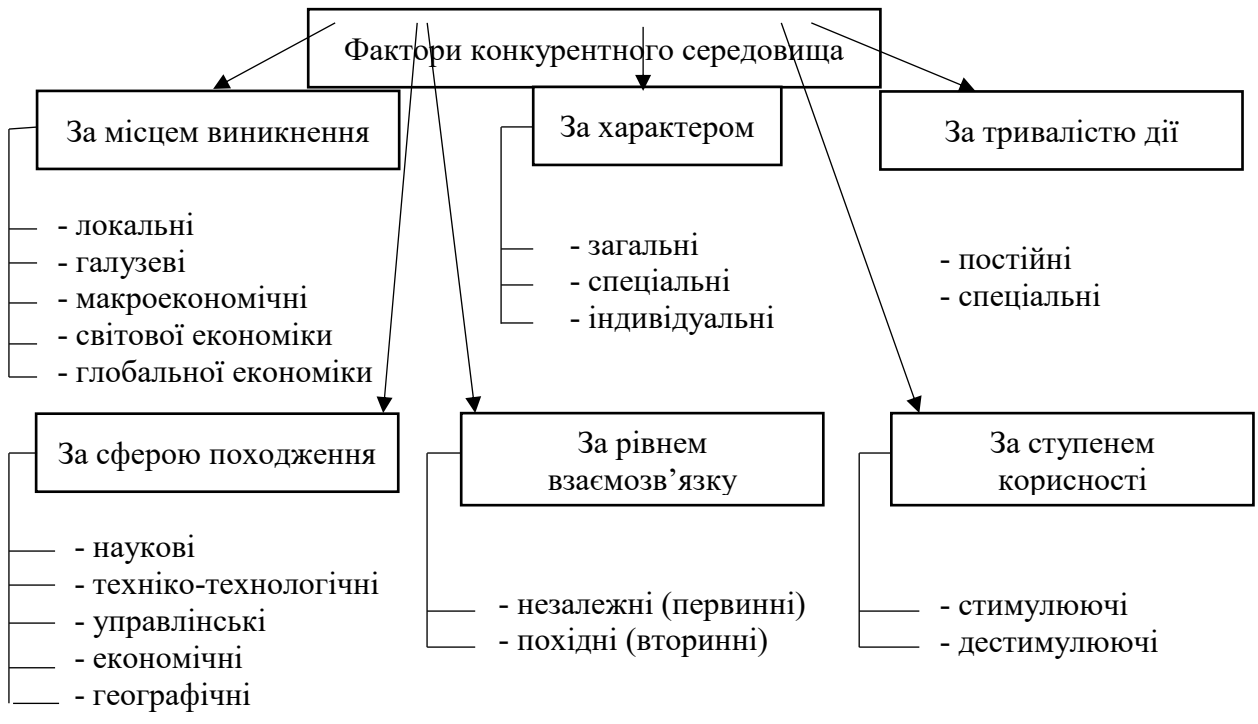
Продовження таблиці 1.4

- рівень освіти	

Джерело: складено на основі [11,12]

Потреба в адаптації до нестійкого, динамічного спектра зовнішніх умов, до умов конкуренції та обмеженої раціональності спонукає підприємства до еволюційних перебудов. Для того, щоб зберегти і зміцнити свої позиції в конкурентному середовищі, підприємству необхідно не лише підтримувати високу конкурентність, але й постійно її підвищувати.

Важливою складовою формування конкурентного середовища в Україні є нормативно-правове поле, що регулює економічне суперництво. Основним законодавчим актом у цій сфері є Закон України «Про захист економічної конкуренції», який визначає правові засади підтримки та захисту добросовісної конкуренції та обмеження монополізму [16]. Інституційну основу цього процесу забезпечує Антимонопольний комітет України (АМКУ), який виконує роль органу державного контролю за дотриманням антимонопольного законодавства [17,18]. Аналіз конкурентного середовища вимагає не лише його теоретичного визначення, але й деталізації конкретних факторів впливу, які формують систему ринкових відносин і визначають рівень конкуренції на ринку (рис. 1.3)



Р

Рисунок 1.3 - Класифікація факторів конкурентного середовища [складено автором на основі 13–17]

Фактори та складові конкурентного середовища не є постійними, вони змінюються з часом. Тому будь яке підприємство для виживання та збереження конкурентоспроможності повинно коригувати свою діяльність до вимог конкурентного середовища. Це пов’язано з тим, що зміна факторів конкурентного середовища може призвести до виникнення певного дисбалансу між підприємством і середовищем та спричинити необхідність адаптації підприємства. У зв’язку з цим воно повинно володіти здатністю проводити адекватні зміни. Такі зміни на підприємстві можуть бути здійснені за допомогою реструктуризації. Реструктуризація вимагає залучення трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів, а також організаційно правового забезпечення. При чому, питання матеріального та фінансового забезпечення необхідно вирішувати першочергово.

До інституційних факторів («інститутів колективного захисту») належать також галузеві асоціації, торгово-промислові палати та громадські організації, які забезпечують захист інтересів суб'єктів господарювання та сприяють формуванню прозорих правил гри на ринку [17,18].

Таким чином, можна зробити висновок, що між факторами і складовими конкурентного середовища існує тісний взаємозв’язок, який полягає у тому, що під впливом виникнення та дії факторів складові конкурентного середовища із пасивного стану перетворюються в активний. Вивчення усіх наведених факторів є важливою передумовою аналізу конкурентного середовища, без якого неможливі управління підприємством, формування стратегії та її практична реалізація на ринку.

1.2. Методичні підходи до аналізу конкурентного середовища

Сьогодні посилення конкуренції є характерною ознакою сучасного економічного середовища як в Україні, так і на міжнародному рівні [1,4]. Підприємства функціонують у постійно мінливих умовах, що формують

конкуренцію на ринку та створюють ризики для їх стабільності. Саме тому аналіз конкурентного середовища стає необхідним інструментом для оцінки ринкових умов, виявлюння загроз і можливостей та розробки ефективних стратегій управління.

Аналіз конкурентного середовища є складним і багатоступеневим процесом, який передбачає систематичне дослідження ринкових умов, поведінки конкурентів та чинників, що впливають на діяльність підприємства. Для забезпечення комплексності та об'єктивності дослідження доцільно використовувати поетапний підхід до аналізу конкурентного середовища.

Основні етапи аналізу конкурентного середовища включають:

1. Визначення меж ринку - встановлення товарних і географічних меж ринку, на якому функціонує підприємство.
2. Ідентифікація конкурентів - визначення основних конкурентів, їх ринкових позицій, частки ринку та стратегій діяльності.
3. Оцінка ринкової структури - дослідження типу ринку, рівня концентрації та характеру конкуренції між учасниками.
4. Аналіз конкурентних сил - дослідження впливу основних ринкових сил, зокрема постачальників, покупців, потенційних конкурентів та товарів-замінників.
5. Оцінка конкурентної позиції підприємства - визначення сильних і слабких сторін підприємства порівняно з основними конкурентами.
6. Формування стратегічних управлінських рішень - розроблення заходів щодо зміцнення конкурентних переваг підприємства та підвищення його ефективності на ринку.

Застосування послідовного алгоритму аналізу конкурентного середовища дає змогу підприємствам більш обґрунтовано оцінювати власні ринкові позиції, виявляти потенційні загрози та можливості розвитку, а також формувати ефективну конкурентну стратегію.

Узагальнену послідовність основних етапів аналізу конкурентного середовища підприємства представлено на рисунку 1.4.

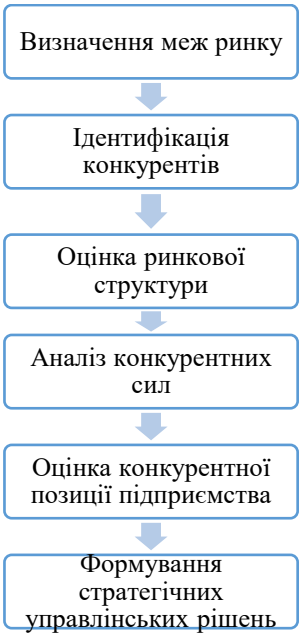


Рисунок 1.4 - Етапи аналізу конкурентного середовища [складено автором на основі 1,2,5,11,12]

Методичні підходи до аналізу конкурентного середовища можна класифікувати за різними ознаками, зокрема за способом оцінювання, формою представлення результатів, показниками та рівнем ухвалення рішень. Найбільш поширеним є використання структурних моделей, що дозволяють систематизувати інформацію про конкурентів, ринкові сили та позиції підприємства, а також забезпечують наочність і порівнянність отриманих результатів (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 - Методичні підходи до аналізу конкурентного середовища

Група методів	Метод	Суть методу	Застосування
Кількісні	Інтегральний метод, метод різниць, метод балів та диференційований метод	Обчислення числових показників ринкових позицій, фінансово-економічних і операційних результатів	Оцінка поточного рівня конкурентоспроможності підприємства, інтеграція показників для комплексної оцінки
Якісні	SWOT-аналіз, метод конкурентних груп та бенчмаркінг, метод експертних оцінок, евристичні методи	Оцінка сильних і слабких сторін ринку, можливостей та загроз, ідентифікація конкурентів, що діють у схожому сегменті, порівняння їхніх стратегій та показників	Планування стратегій та оцінка конкурентних ризиків, виявлення передових практик та рівня конкуренції на ринку

Матричні	Матриці (БКГ,	Порівняння позицій	Визначення стратегічних

Продовження таблиці 1.5

	МакКінсі, Shell/DPM), метод PIMS	підприємства та конкурентів, візуалізація ринкових позицій	груп, ринкових сегментів, виявлення сильних та слабких сторін
Структурні	Модель п’яти сил Портера	Аналіз ринкових сил: конкуренти, нові учасники, постачальники, споживачі, продукти-замінники	Виявлення привабливості ринку та розробка конкурентних стратегій
Індексні	Конкурентний багатокутник, метод конкурентних переваг	Розрахунок одиничних індексів та інтеграція у комплексну оцінку	Візуалізація конкурентних позицій підприємства, оцінка загальної конкурентоспроможності
Прогнозні/ сценарні	Прогнозні/ сценарні методи	Моделювання розвитку конкурентного середовища на основі сценаріїв змін ринку, поведінки конкурентів, технологій, політики	Оцінка майбутніх змін у конкуренції та адаптація стратегії
Комплексні/ стратегічні	Аналіз макро- і мікрофакторів	Оцінка комплексного впливу зовнішніх (економічних, політичних, соціальних, технологічних) і внутрішніх факторів на конкурентну позицію підприємства та визначення оптимальних управлінських рішень	Виявлення зовнішніх чинників, що впливають на інтенсивність конкуренції, розробка стратегічних управлінських рішень

Джерело: складено автором на основі [1-6,12,13,18]

Застосування різних методичних підходів до аналізу конкурентного середовища дає змогу підприємствам комплексно оцінювати свої позиції на ринку, визначати пріоритетні напрями розвитку та адаптувати стратегії відповідно до динаміки ринкових умов.

Важливо зазначити, що ефективність аналізу залежить від правильного вибору методів, їх комбінації та актуальності використовуваної інформації. Комплексне використання методичних підходів не лише підвищує точність оцінки конкурентних позицій, а й сприяє оптимізації управлінських рішень, визначенню стратегічних пріоритетів і зміцненню конкурентних переваг підприємства на внутрішньому та міжнародному ринку.

Аналіз різних підходів у науковій літературі показує, що конкурентне середовище є динамічною системою, яка формує умови функціонування

підприємств, визначає інтенсивність конкурентної боротьби та можливості формування стійких конкурентних переваг. Особлива роль у цьому процесі належить моделі п’яти сил Портера, яка дозволяє систематизувати вплив ключових ринкових сил та оцінити привабливість галузі.

Методичні підходи до аналізу конкурентного середовища дають змогу підприємствам не лише оцінювати поточний стан ринку, а й передбачати можливі зміни та адаптувати стратегії розвитку. Застосування кількісних, якісних, матричних, структурних, індексних, прогнозних та комплексних методів забезпечує всебічну оцінку ринкових позицій та дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, визначати пріоритети та зміцнювати власні конкурентні переваги.

Сучасний етап розвитку теорії аналізу конкурентного середовища характеризується врахуванням факторів цифровізації та стрімкого розвитку E-commerce. Традиційні методичні підходи доповнюються аналізом цифрових платформ та екосистем, де характер конкуренції змінюється з суто цінового на боротьбу за увагу користувача та володіння даними. Станом на початок 2026 року визначальним фактором успіху стає перехід до управління на основі даних, де цифрова зрілість підприємства трансформується з переваги на критичну умову виживання [19,20].

Під впливом технологічних чинників та нових технологій виробництва, межі ринків стають більш розмитими (глобалізація конкуренції), а швидкість зміни ринкових позицій зростає. У 2026 році ключовими трендами, що формують конкурентне середовище, є впровадження «агентного» штучного інтелекту для автономної оптимізації бізнес-процесів та здатність бізнесу до гіпер-автоматизації взаємодії з клієнтами. Це вимагає від підприємств впровадження методів динамічного аналізу та прогнозних сценаріїв для вчасного коригування стратегій.

Отже, систематичне поєднання теоретичних знань та методичних інструментів аналізу конкурентного середовища є необхідною передумовою ефективного управління підприємством і формування стратегій, здатних

забезпечити його високу конкурентоспроможність у сучасних умовах ринкової економіки.

1.3. Особливості формування конкурентного середовища на ринку м'ясоковбасних виробів

Конкурентне середовище ринку м'ясоковбасних виробів формується під впливом комплексу факторів макро- та мікросередовища, які визначають кількість виробників, умови конкуренції, бар'єри входу, рівень диференціації продукції та споживчу поведінку. Цей ринок належить до висококонкурентних, що обумовлено значною кількістю виробників різного масштабу, широким асортиментом продукції та високими вимогами до її якості.

Специфіка цього ринку полягає в тому, що він майже ніколи не стоїть на місці, оскільки смаки людей постійно змінюються, а ціни на сировину чи електрику можуть різко зростати, змушуючи виробників шукати нові рішення. Сьогодні покупцеві вже недостатньо просто низької ціни, він хоче бачити зрозумілий склад продукту та бути впевненим у його свіжості. Саме тому для будь-якого підприємства важливо розуміти, які зовнішні сили тиснуть на ринок зараз і чого йому чекати в майбутньому.

Макросередовище створює загальні умови діяльності для всіх виробників галузі (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 - Фактори впливу на конкурентне середовище ринку м'ясоковбасних виробів

Група факторів	Зміст фактору	Вплив на конкурентне середовище
Політико-правові	- військові дії; - жорсткі стандарти якості (законодавство щодо безпечності харчових продуктів, ветеринарний контроль, НАССР, ДСТУ)	- підвищення бар'єрів входу; - вимога до високої якості; - зростання витрат виробників - перевага сертифікованих підприємств
Економічні	- інфляція, зниження купівельної спроможності; - логістичні витрати; - інвестиційний клімат; - рівень заробітних плат	- посилення цінової конкуренції; - зростання собівартості; - зниження попиту; - уповільнення модернізації підприємств
Демографічні	- трудова міграція, структура споживачів за віком	- дефіцит кадрів, що збільшує витрати
Соціально-культурні	- орієнтація на вітчизняних виробників;	- необхідність оновлення рецептур; - розвиток преміальних та еко-лінійок;

	- зростання уваги до здорового харчування	- посилення нецінової конкуренції
Науково-технічні	- автоматизація виробництва та цифровий контроль якості - новітні пакувальні технології	- технологічна перевага великих виробників; - зниження собівартості;

Продовження таблиці 1.6

		- підвищення якості продукції
Конкуренти (мікросередовище)	- значна кількість виробників; - активність брендів	- висока інтенсивність конкуренції; - цінові війни; - широкий асортимент продукції
Постачальники	- доступність сировини; - якість м'яса; - рівень концентрації постачальників; - стабільність поставок	- вплив на собівартість; - можливість створення унікального продукту; - залежність від цін на сировину
Посередники (торгові мережі)	- вимоги супермаркетів; - умови доступу на полицях магазинів; - Private Label (вплив мереж)	- посилення конкуренції між виробниками; - зниження маржі виробників; - домінування великих мереж
Споживачі	- поведінка покупців; - цінові очікування; - лояльність до брендів; - вимоги до якості	- підвищення ролі маркетингу; - розвиток брендових позицій; -формування преміальних сегментів; - необхідність підтримки репутації
Контактні аудиторії	- ЗМІ; - банки; - державні служби; - експертні організації	- формування іміджу підприємств; - вплив на доступ до фінансування; - підсилення або послаблення конкурентних позицій

Джерело: складено на основі [21-29]

Сучасний ринок м'ясоковбасних виробів в Україні перебуває в стані структурних трансформацій. За підсумками 2025 року обсяг ринку м'ясоковбасних виробів України в натуральному вираженні становив близько 392 тис. тонн, продемонструвавши стабілізацію після попередніх кризових років (військові дії) [30]. Проте на 2026 рік фахівцями прогнозується незначне зниження показника до 382–385 тис. тонн через триваючі демографічні виклики, військовий стан, міграційні процеси та зміну структури споживчого попиту в умовах обмежених доходів населення [32; 36].

При цьому грошовий обіг ринку продовжує зростати. Це пояснюється інфляційними чинниками (прогноз інфляції на 2026 рік становить 9,7%), так і вимушеним підвищенням роздрібних цін через зростання собівартості виробництва [31]. Такі зміни суттєво впливають на конкурентну динаміку: виробники змушені адаптувати свої стратегії, акцентуючи увагу на якості,

глибокій диференціації та впровадженні інноваційних технологій для збереження маржинальності [34].

Трансформація споживчих вподобань у 2026 році також визначається зростаючим попитом на натуральність продукції та мінімізацію штучних добавок, що формує підґрунтя для інтенсивної нецінової конкуренції. Водночас частина споживачів змушена переглядати структуру витрат через стрімке подорожчання м'ясної сировини. Зокрема, у першому кварталі 2026 року ціни на свинину в живій вазі зросли на 18–20% порівняно з аналогічним періодом 2025 року, що зумовлено дефіцитом пропозиції та зростанням витрат на корми та енергоносії [37; 38].

Експортні тенденції також залишаються вагомим фактором впливу на внутрішнє конкурентне середовище. Обсяги реалізації м'ясної продукції (переважно птиці та готових виробів) за кордон у 2026 році зросли на 6% порівняно з 2025 роком [33]. Це свідчить про високу адаптивність українських підприємств до стандартів ЄС, проте водночас стимулює зростання внутрішніх цін через експортний паритет та посилює конкурентну боротьбу за якісну сировину всередині країни [35].

Водночас посилення зовнішнього попиту може створювати тиск на внутрішні ціни та структуру пропозиції.

У результаті сучасна конкурентна ситуація на ринку м'ясо-ковбасних виробів характеризується такими тенденціями:

- зниження обсягів споживання у натуральному вираженні, при одночасному зростанні грошового обороту через інфляцію;
- скорочення загального ринку у натуральних одиницях, що посилює боротьбу за частку ринку серед існуючих гравців;
- зростання вимог споживачів до якості та натуральності продукції, що сприяє розвитку сегментів преміальних та функціональних товарів;
- імпортно-експортні чинники, які впливають на широту ринкової пропозиції та конкурентну поведінку підприємств.

Таким чином, сучасне конкурентне середовище ринку м'ясо-ковбасних виробів в Україні формується не лише під впливом традиційних факторів

маркетингового середовища, але й у контексті структурних змін у споживанні, ціноутворенні, демографії та зовнішньоторговельній активності.

2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА КОВБАСНОГО ЦЕХУ ФОП СТЕФУРАК О. М.

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності досліджуваного підприємства

Фізична особа-підприємець Стефурак Оксана Михайлівна займається виробництвом м'ясної та ковбасної продукції. Основним напрямом діяльності ФОП є виготовлення варених та напівкопчених ковбас, а також м'ясних напівфабрикатів з подальшою реалізацією готової продукції через магазини та за індивідуальними замовленнями.

Ковбасний цех ФОП Стефурак О.М. належить до приватної форми власності, що прагне задовольнити потреби місцевого населення у якісній м'ясній продукції й тому потребує стабільної роботи та злагодженої співпраці працівників.

Ковбасний цех ФОП Стефурак О. М. є молодим підприємством, яке розпочало свою господарську діяльність 22 листопада 2024 року. Через те, підприємство перебуває на початковому етапі розвитку, організаційна структура, система управління людьми та виробничі процеси ще формуються. для виникнення окремих конфліктних ситуацій.

Ковбасний цех працює згідно з чинним законодавством України, дотримується санітарно-гігієнічних норм, вимог системи безпечності харчових продуктів (HACCP) та певних стандартів якості.

Основна інформація ФОП Стефурак О.М. представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Основна інформація ФОП Стефурак О.М.

№ з/п	Найменування статті	Характеристика
1	Повна назва	ФОП Стефурак О.М.
2	Адреса	с. Корнич, Коломийський район, Івано-Франківська область, вул. Сагайдачного, 16
3	Дата реєстрації	22.11.2024
4	Директор	Стефурак Оксана Михайлівна
5	Галузь діяльності	Харчова промисловість

6	Основний вид діяльності	10.13 Виробництво м'ясних продуктів
7	Інші види діяльності	46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами

Продовження таблиці 2.1

		68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
8	Основні ринки збуту	Місцевий ринок, роздрібні торговельні точки
9	Мета діяльності	Отримання прибутку та задоволення споживчого попиту

Джерело: складено автором на основі [36]

М’ясо та м’ясну сировину постачають українські сертифіковані фірми, з якими укладено довгострокові угоди співпраці (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Основні постачальники сировини ФОП Стефурак О. М.

№	Постачальник	Вид сировини	Умови поставки	Періодичність
1	ФОП Романяк С. М.	М’ясна сировина	За договором	2 рази на тиждень
2	ФОП Николин М. І.	М’ясна сировина	За договором	1 раз на тиждень
3	ТЗОВ «Рогатинський м’ясокомбінат»	М’ясо / м’ясні продукти	Післяоплата	За потребою

Джерело: Сформовано за даними ФОП Стефурак О. М.

Співпраця з декількома постачальниками дозволяє ФОП Стефурак О. М. зменшити ризики перебоїв у постачанні сировини, забезпечити гнучкість у формуванні закупівельних цін та підтримувати безперервність виробничого процесу. Наявність місцевого м’ясокомбінату як партнера сприяє скороченню логістичних витрат та забезпечує швидке реагування на потреби виробництва.

Оскільки ковбасний цех є молодим підприємством, економічне планування зараз більш зосереджене на етапі налагодження виробництва, отриманні своєї частки на ринку і досягнення точки беззбитковості.

Планування ковбасного цеху базується на бізнес-плані, який передбачає поступове збільшення обсягів виробництва.

Основними напрямками економічного планування є:

1. Прогнозований обсяг продажів (розраховується на основі можливостей обладнання та попередніх домовленостей з магазинами).
2. Формування собівартості (оскільки підприємство молоде, зараз відбувається процес налагодження зв’язків із постачальниками сировини для мінімізації витрат на закупівлю м’яса).

Економічна діяльність ковбасного цеху залежить від того, як змінюється попит протягом року, ціни на сировину та купівельної спроможності населення. Основні витратати ковбасного цеху це:

- закупівля м’ясної сировини;
- витрати на енергоносії;
- оплата праці персоналу;
- витрати на пакування та транспортування продукції.

Доходи ковбасного цеху надходять від продажу готової продукції. Рентабельність діяльності залежить від того, як організоване виробництво, наскільки ефективно працюють працівники та як добре між ними є взаєморозуміння. Оскільки ковбасний цех розпочав активну господарську діяльність у 2024 році, аналіз фінансових показників проведено за доступний період функціонування (2024–2025 рр.), щоб побачити основні тенденції розвитку підприємства на початковому етапі. Результати аналізу доходів і витрат наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Основні фінансово-економічні показники діяльності ковбасного цеху ФОП Стефурак О. М.

№ з/п	Показники	Роки		Абсолютне відхилення (+,-)
		2024	2025	
1	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1200	10500	+9300
2	Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	350	3050	+2700
3	Адміністративні витрати, тис. грн.	80	650	+570
4	Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн	270	2400	+2130
5	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	850	7450	+6600
6	Фінансові результати до оподаткування, тис. грн.	270	2400	+2130
7	Чистий фінансовий результат, тис. грн.	225	1875	+1650
8	Рентабельність, %	18,7	17,8	-0,9
9	Фондовіддача, грн.	0,67	5,0	+4,33
10	Матеріаловіддача, грн.	1,41	1,41	0
11	Основні засоби, од. вим.	1800	2100	+300

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФОП Стефурак О. М.

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ФОП Стефурак О. М. за 2024–2025 рр. показує швидке збільшення виробничих можливостей і завершення початкового етапу роботи цеху.

У 2025 році дохід від продажу досяг 10 500 тис. грн, що на 9 300 тис. грн більше ніж у попередньому році. Такий великий стрибок відбувся через те, що в 2024 цех почав працювати лише 22 листопада, а показники 2025 року враховують роботу протягом всього року. Чистий прибуток зріс на 1 650 тис. грн і тепер становить 1 875 тис. грн. Це дозволяє ковбасному цеху не лише покривати поточні витрати (сировину, енергоносії та заробітна плата працівників), а й формувати резерв для подальшого розвитку.

Обладнання почало працювати на повну потужність і ефективно використовуватися, що відображено у зростанні фондовіддачі (з 0,67 до 5 грн). Стабільна матеріаловіддача (1,41 грн) підтверджує, що технологічні інструкції дотримуються і сировини не витрачається надмірно.

Незначне зниження рентабельності на 0,9% (з 18,7% до 17,8%) для молодого бізнесу очікуване, оскільки у 2025 році зросли адміністративні витрати та витрати на збут.

Фінансовий стан ФОП Стефурак О. М. є стабільним та приваблює інвесторів. Отриманий прибуток дозволяє гідно оплачувати працю персоналу та зменшити ризики трудових конфліктів, пов’язаних із затримками виплат або поганих умов праці.

Оскільки чисельність персоналу протягом цього періоду не змінилася, збільшення доходу стало результатом підвищення продуктивності праці та кращої організації виробничого процесу.

Збільшення вартості основних засобів на 300 тис. грн споказує, що в 2025 році активно вкладалися гроші в оновлення матеріально-технічної бази та закупівлю нового обладнання.

Для наочного порівняння фінансових показників ковбасного цеху за цей період наведено стовпчасту діаграму (рис. 2.1), яка відображає динаміку доходу, валового прибутку та чистого фінансового результату.

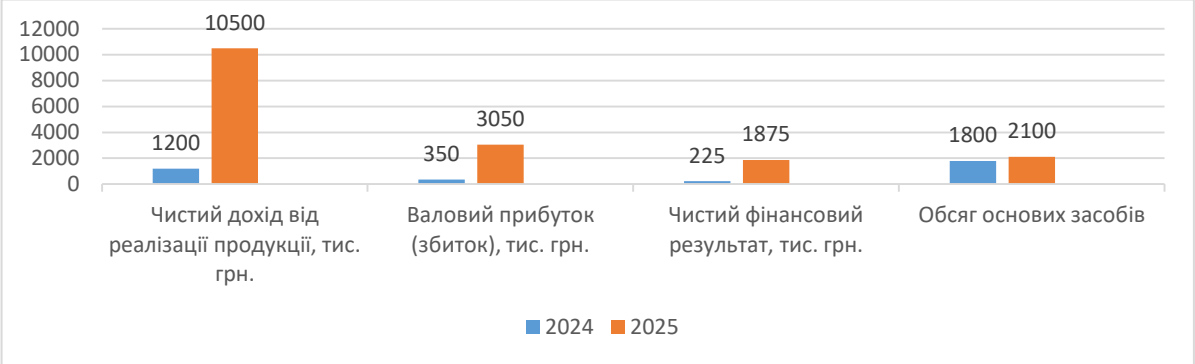


Рисунок 2.1 - Порівняння основних фінансових показників ФОП Стефурак О.М. за 2024-2025 рр.

Загалом, у 2025 році ковбасний цех показав стабільне зростанням основних фінансових показників, без різких змін. Це нормально для малого виробничого підприємства, поступово розвивається і займає свою позицію на ринку.

Особливостями планової діяльності ковбасного цеху є:

- гнучкість асортименту: у перші місяці власник випускає невеликі партії різних ковбас, щоб зрозуміти, які з них користуються найбільшим попитом;
- бюджетування: ретельно контролюються грошові надходження та витрати, щоб у період повернення інвестицій не виникло проблем з готівкою;
- кадрова політика: зараз у цеху є основний колектив, а розмір зарплати працівників визначається з урахуванням випробувального терміну.

Таким чином, економічне планування ФОП Стефурак О. М. наразі має короткостроковий характер і спрямоване на стабілізацію фінансового стану. Головне завдання на 2026 рік - вихід на повну виробничу потужність цеху, створити групу постійних клієнтів та посилити свої конкурентні позиції на місцевому ринку.

Асортимент продукції ковбасного цеху ФОП Стефурак О. М. є досить великим і включає як традиційні варені та напівкопчені ковбаси, так і продукцію преміального сегменту (сиров'ялені вироби, хамон, каре ягняти та теляти), а також м'ясні напівфабрикати та готові до приготування страви. Така різноманітність асортименту дозволяє ковбасному цеху задовольняти потреби покупців, бути більш конкурентоспроможними, але водночас ускладнює

виробництво та збільшує навантаження на працівників. Асортимент продукції представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Асортимент продукції ковбасного цеху ФОП Стефурак О. М.

Група продукції	Найменування
Варені ковбаси	Варена, лікарська, дитячі, шкільні
Напівкопчені ковбаси	Домашня, дрогобицька, гуцульська, мілана, горіхова
Сиров'ялені ковбаси	Салямі, сиров'ялена з чорносливом
Сосиски та сардельки	Сардельки, сардельки грильові
М'ясні делікатеси	Балик, підчеревина, хамон
Ковбаски та вироби для смаження	Мисливські ковбаски
М'ясні напівфабрикати	Шашлик різних видів
Свіже та мариноване м'ясо	Ошийок,ребра, костиця свинна
Птиця та вироби з птиці	Копчені кури, перепілки
Снеки та делікатеси	Джерки курячі, джерки свинячі
Преміальна м'ясна продукція	Каре ягняти, каре теляти

Джерело: сформовано за даними ФОП Стефурак О. М.

Асортимент продукції має виражену сезонну залежність. У передсвяткові періоди (Різдво, Великдень, новорічні свята) та в осінньо-зимовий сезон зростає попит на ковбасні вироби тривалого зберігання, копченості, балик, підчеревину, сиров'ялені ковбаси та делікатеси. Навесні та влітку люди купують більше продуктів для швидкого приготування та грилю: зокрема, грильові сердельки, мисливські ковбаски, шашлик різного роду, ошийок та ребра. Дитяча ковбаса (для дітей, для шкільних сніданків) продається більш-менш однаково цілий рік. Чим більше людей хоче купити продукцію (особливо в пік сезону), тим більше роботи у персоналу. Замовлень стає більше, зміна довшає, працівники і фізично, і психологічно втомлюються. А оскільки працівників небагато, то часто одна людина мусить робити кілька різних виробничих операцій. Таким чином, асортимент продукції ковбасного цеху ФОП Стефурак О. М., з одного боку, забезпечує конкурентоспроможність підприємства, а з іншого - у поєднанні з сезонними коливаннями попиту виступає чинником, що впливає на організацію праці персоналу та рівень конфліктності у колективі.

Процес організації управління потребує створення організаційної структури, яка визначає розподіл завдань, розміщення і використання ресурсів.

Організаційна структура управління - це те, як взаємодіють та кому підпорядковуються різні частини системи управління, тобто окремі відділи та працівники. Від того, наскільки добре все організовано, залежить те, наскільки добре працює сам бізнес. І при цьому, кожне підприємство може саме вирішувати, як організувати свою структуру [9].

Організаційна структура управління ФОП Стефурак О. М. дуже проста, як це часто буває у малих підприємствах. Безпосереднє керівництво здійснює власник - Оксана Михайлівна Стефурак, яка одночасно думає про стратегію розвитку, слідкує за фінансами, організовує виробництво та продаж, і займається закупівлею сировини.

Характерними ознаками структури ковбасного цеху ФОП є:

- єдиний центр прийняття рішень - власник підприємства (ФОП Стефурак О. М.);
- пряма підпорядкованість - працівники виробництва підпорядковуються безпосередньо керівнику;
- відсутність формальних рівнів управління - через невелику чисельність персоналу керуючі функції поєднуються з безпосередньою роботою;
- оперативність прийняття рішень - за рахунок централізації влади, дозволяє швидко реагувати на зміни у попиті та виробничі проблеми;
- обмежені можливості делегування - високий ризик перевантаження керівника та виникнення трудових конфліктів через недостатнє залучення персоналу до прийняття рішень.

До складу персоналу ковбасного цеху входять:

- виробничі працівники (обробники м’яса, ковбасники);
- технолог;
- допоміжний персонал;
- працівники, відповідальні за збут та постачання (на даному етапі - керівник).

Організаційна структура управління ковбасного цеху ФОП Стефурак О. М. зображена на рисунку 2.2.

Керівник



Рисунок 2.2 - Організаційна структура ковбасного цеху [джерело: сформовано за даними ФОП Стефурак О. М.]

Ковбасний цех ФОП Стефурак О. М. швидко розвивається і за перший рік повноцінної роботи (2025 рік) показав хороші економічні результати та прибуток. Чистий дохід склав 10 500 тис. грн, а в асортименті понад 20 видів продукції, що свідчить про гарне положення ковбасного цеху на місцевому ринку. Проте, лінійна організація управління, де всі рішення приймає власниця, і велика сезонність попиту створюють велике навантаження на такий невеликий колектив.

2.2. Аналіз зовнішнього конкурентного середовища ФОП Стефурак О. М.

Ринок м'ясоковбасних виробів Прикарпаття у 2026 році змінився: період злиття компаній закінчився, і настав час «економіки якості». За даними аналітичних звітів Асоціації м'ясопереробників України, частка малих та середніх підприємств у структурі виробництва регіону за останні два роки зросла на 4,5%. Це відбувається, тому що покупці, особливо в місті Коломия та сусідніх об'єднаних територіальних громадах, дедалі частіше обирають товари місцевих цехів (ФОП), які вони вважають свіжими та зробленими за традиційними рецептами. Візуалізація розподілу ринкових часток та більшення попиту на місцеву продукцію за останні роки наведена на рис. 2.3.



Рисунок 2.3 - Динаміка обсягів реалізації м’ясної продукції в Коломийському районі, 2024-2026 рр. (джерело: авторський розрахунок зі звітів галузевих асоціацій [29,30])

Головними тенденціями 2026 року, що впливають на діяльність ФОП Стефурак О. М., є:

- прагнення до екологічності - споживачі відмовляються від продуктів з високим вмістом Е-добавок і віддають перевагу натуральному копченню;
- місцева лояльність - зв'язок між виробництвом та продажем скорочується, тому товар швидше потрапляє до споживача;
- енергетична незалежність - конкурентну перевагу отримують цехи, які оснащені сонячними панелями або потужними системами збереження енергії;
- орієнтація на місцевих фермерів - імпортна сировина стає дорожчою і складнішою у доставці;
- стандартизація HACCP - обов’язкове дотримання стандартів безпеки харчових продуктів, що стає умовою для входу на ринок для нових виробників.

Щодо зовнішніх факторів, які впливають на ФОП Стефурак О. М., то вони формуються двома групами учасників ринку: тими, хто лідирує на певній території, та регіональними брендами. Основними конкурентами є ТМ «Стефайно» та «Раківчицькі ковбаси».

ТМ «Стефайно» є найближчим конкурентом як за розташуванням, так і за структурою асортименту. У цього підприємства є багато власних магазинів та хороша репутація виробника якісного товару середнього та дорогого цінового діапазону. На початок 2026 року цей виробник активно захоплює ринок в області. Завдяки автоматизованим лініям виробництва, ТМ «Стефайно» може продавати варену продукцію дешевше. Але часто автоматизація робить смак однаковим, і це дає ФОП Стефурак шанс у виробництві напівкопчених та делікатесних виробів.

ТМ «Раківчицькі ковбаси» виробляє велику кількість продукції і їх можна знайти у багатьох магазинах Коломийського району. Конкурентна перевага даного виробника полягає у впізнаваності бренду та орієнтації на традиційні

рецептури, що користуються попитом у місті Коломия та за її межами. У 2026 році «Раківчицькі ковбаси» вирішили розширити мережу власних магазинів у форматі «магазин-модуль». Їхня продукція має високу впізнаваність серед населення регіону завдяки назвам, які нічого нового не пропонують та низьким цінам. Для детальнішого порівняння стратегічних планів ФОП Стефурак О. М. та його ключових суперників було систематизовано дані у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Порівняльний опис ринкової поведінки основних конкурентів

Параметр аналізу	ТМ «Стефайно»	ТМ «Раківчицькі ковбаси»	ФОП Стефурак О. М.
Цільова аудиторія	Міські жителі, молодь	Населення регіону, пенсіонери	Місцева громада, поціновувачі «домашніх» продуктів
Методи просування	Цільова реклама у соцмережах, білборди	«Сарафанне радіо», вивіски	Прямі продажі, рекомендації
Асортиментна стратегія	Дуже широка (понад 120 видів)	Середня (близько 60 видів)	Невелика/спеціалізована (30 видів)
Логістична модель	Централізована доставка	Власний транспорт	Самовивіз / доставка поблизу

Джерело: розроблено автором на основі контент-аналізу сайтів виробників та результатів польового спостереження (березень 2026 р.).

Оцінка ступеня впливу зовнішнього середовища на діяльність ковбасного цеху, проведена за допомогою матричного методу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Матриця впливу факторів макросередовища на діяльність ФОП Стефурак О. М.

Група факторів	Опис фактора	Рівень впливу	Пріоритетність реагування
Економічні	Зростання вартості дизельного пального для логістики	Високий	Дуже швидко
Технологічні	Впровадження вакуумного пакування з подовженим терміном	Середній	Швидко
Соціальні	Відтік працездатного населення з сіл у міста	Середній	Дуже швидко
Правові	Цехи повинні обов’язково надавати екологічні звіти	Низький	Низька

Джерело: сформовано автором за результатами експертного оцінювання

Комплексна оцінка інтенсивності галузевої конкуренції за методом М. Портера відображена на рис.2.4



Рисунок 2.4 - Візуалізація сил Портера для ФОП Стефурак О. М. (джерело: розроблено автором)

Завершальним етапом аналізу середовища є визначення можливостей та загроз, які виникають поза межами контролю підприємця. На основі проведеного аналізу ринку були визначені ключові зовнішні фактори впливу, що згруповані у матриці SWOT-аналізу (табл. 2.7)

Таблиця 2.7 - SWOT-аналіз зовнішніх факторів для ФОП Стефурак О. М.

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Отримання коштів на розвиток виробництва (програми 2026 року)	1. Можливість введення обмежень через хвороби тварин
2. Розширення присутності в місцевих закладах міста Коломия	2. Зниження цін великими мережами (ТМ «Стефайно», ТМ «Раківчицькі ковбаси»)
3. Популяризація бренду через участь у регіональних заходах	3. Ціни на енергоносії для промисловості можуть бути нестабільними

Джерело: узагальнено автором за матеріалами галузевих досліджень

Ефективність функціонування ФОП Стефурак О. М. на ринку Коломийщини безпосередньо залежить від того, як товар буде доставлятися

покупцям. На відміну від великих м'ясокомбінатів, які зазвичай користуються послугами 3PL-операторів або наймають транспорт, об'єкт дослідження використовує власну логістику.

Особливістю конкурентного середовища для ФОП Стефурак О. М. полягає в тому, що він знаходиться поруч з великими торговельними центрами. Найбільш важливим моментом у конкурентній боротьбі був 2025 рік, коли один з основних регіональних гравців – ТМ «Стефайно» - почав захоплювати південний схід області, відкривши новий фірмовий магазин сучасного типу у Коломиї (біля залізничного вокзалу). Це сильно змінило ситуацію з продажами для невеликих виробників, які знаходяться поруч з містом. Оскільки багато людей з сусідніх громад працюють або приїжджають до Коломиї за покупками, відкриття магазину ТМ «Стефайно» з нещодавно зробленим ремонтом, вигідними акціями та великим вибором призвело до швидкої втрати покупців. Динаміка реагування споживчого попиту та коливання фінансових показників ФОП Стефурак О. М. після посилення конкурентного тиску продемонстрована на рис. 2.5.

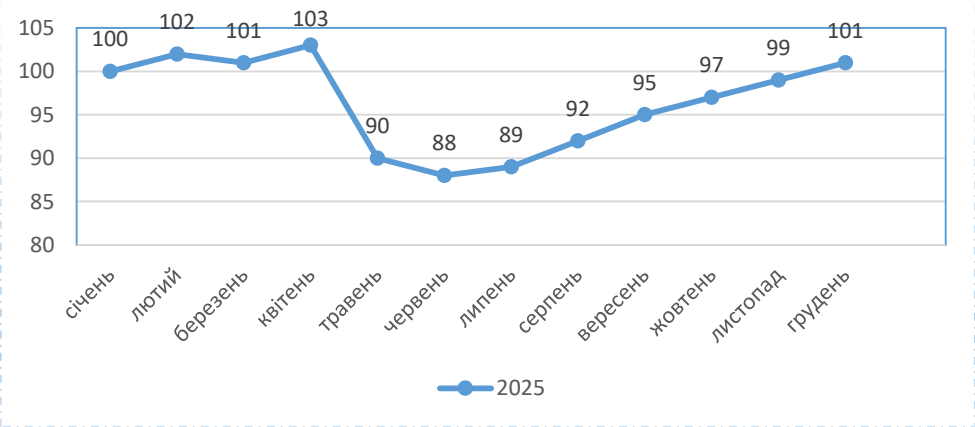


Рисунок 2.5 - Динаміка середньомісячного виторгу ФОП Стефурак О. М.

Аналіз наслідків розширення вливу конкурента для ФОП Стефурак О. М. у 2025 році:

- ціновий тиск: ТМ «Стефайно» протягом перших трьох місяців продавало варену ковбасу дешевше за інших, через що Стефурак О. М. вирішила змінити те, як вона просуває свою продукцію. Вона почала доставляти копчену

продукцію в магазини дуже швидко – протягом години після копчення, щоб вона не лежала на складі.;

- зміна споживчих пріоритетів: через 4-5 місяців після відкриття магазину конкурента, частина покупців повернулася до продукції ФОП Стефурак. Покупці відзначили, що ковбаси ТМ «Стефайно», вироблені у великих кількостях, за смаком поступаються ковбасам з місцевого цеху (адже Стефурак О.М. коптить на справжній трісці, а «Стефайно» - рідким димом).

- логістична перевага: оскільки ФОП Стефурак О. М. має швидку систему постачання продукції, ковбасному цеху вдалося зберегти присутність у невеликих продуктових магазинах навколишніх ОТГ, куди ТМ «Стефайно» було не вигідно доставляти дрібні партії товару щодня.

Аналіз управлінських рішень, спрямованих на зменшення негативного впливу конкуренції, наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 - Порівняльна ефективність антикризових заходів ФОП Стефурак О. М. у відповідь на дії ТМ «Стефайно»

Захід конкурента	Реакція ФОП Стефурак О. М.	Результат (на початок 2026 р.)
Відкриття фірмової точки в Коломиї (поруч із найближчими ОТГ)	Акцент на «свіжість від місцевого виробника» та доставку продукції в магазини о 8:00 ранку.	Повернення 85% постійних клієнтів
Масштабна рекламна кампанія в соцмережах	Розширення каналів збуту через місцеві заклади громадського харчування та переорієнтація на дрібнооптові замовлення для місцевих урочистостей	Зростання лояльності в сільській місцевості
Зниження цін на соціальні позиції	Зміна рецептури без втрати якості (зміна постачальника оболонки)	Прибуток залишився на рівні 18%.

Джерело: складено автором на основі інтерв'ю з керівництвом підприємства

Водночас, у 2025 році ТМ «Раківчицькі ковбаси» також відчула конкуренцію, але обрали іншу стратегію - вони посилили свою присутність на звичайних ринках. Це призвело до того, що на початку 2026 року ринок Коломийщини чітко розділився: ТМ «Стефайно» привернула увагу молодих покупців, ТМ «Раківчицькі ковбаси» — тих, то шукає дешевші варіанти, а ФОП Стефурак О. М. закріпився у сегменті «преміальної місцевої якості» (традиційні ковбаси вищого сорту).

Для успішної конкуренції з великими мережами, ФОП Стефурак О. М. використовує стратегію, яка полягає в тому, щоб пропонувати щось відмінне від інших. Як було зазначено у підрозділі 2.1, асортимент підприємства є досить широким, проте у 2026 році у конкурентній боротьбі головну роль відіграють ті ковбаси, які найкраще продаються та є унікальними для цеху (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 - Порівняльний аналіз ключових товарних позицій-лідерів на ринку м. Коломия

Позиція-лідер (ФОП Стефурак)	Аналог (ТМ «Стефайно»)	Аналог (ТМ «Раківчицькі ковбаси»)	Конкурентна перевага (ФОП Стефурак)
Ковбаса «Домашня з бочки»	Ковбаса «Галицька» (н/к)	Ковбаса «Домашня традиційна»	Використання натуральної дров'яної коптильні, яка дає особливий аромат, який неможливо відтворити на великому виробництві
Ковбаса «Дрогобицька» (напівкопчена)	«Дрогобицька Преміум»	«Дрогобицька по-селянськи»	Більше м'яса та менший вміст води за рахунок тривалішої витримки в цеху
Сирокопчена продукція (Салямі)	Салямі «Золотиста»	Салямі «Класична»	Використання традиційних спецій без підсилювачів смаку, що приваблює покупців, які слідкують за здоров'ям
М'ясні делікатеси (Балик, Підчеревина)	Грудинка «Банкетна» (вакуум)	«Бочок копчений на вишні»	Можливість реалізації «на вагу» в день приготування, що забезпечує кращі смакові якості

Джерело: розроблено автором на основі порівняльного аналізу споживчих характеристик товарів у торгових мережах

Ключова позиція ТМ «Стефайно» - ковбаса «галицька» та серія «дрогобицька преміум». Ці товари мають ідеальний товарний вигляд завдяки вакуумному пакуванню та рекламі. Проте, споживачі зазначають що смак у них «однаковий», що є наслідком великих обсягів виробництва. ТМ «Стефайно» виграє за рахунок стабільності, але програє Стефурак О. М. в індивідуальності смаку.

Основна позиція ТМ «Раківчицькі ковбаси» - «бочок копчений на вишні» та «домашня традиційна». Це сильні суперники, оскільки вони також використовують методи натурального копчення. Проте ТМ «Раківчицькі

ковбаси» частіше продають дешевше, що іноді відображається на якості нарізки м'яса (наявність дрібних хрящів чи жирових тканин).

Стратегічна відповідь ФОП Стефурак О. М. - утримання позиції завдяки «золотій середині». Ключові позиції, такі як «домашня з бочки», позиціонуються як кращий варіант раківчицької продукції та більш натуральні ніж ТМ «Стефайно». Це допомагає мати постійних покупців, для яких важливою є якість, а не економія 5-10 грн на кілограмі продукції. Пріоритетні чинники, якими керуються покупці при виборі виробів ФОП Стефурак О. М. в порівнянні з конкурентами, узагальнено на рис. 2.6

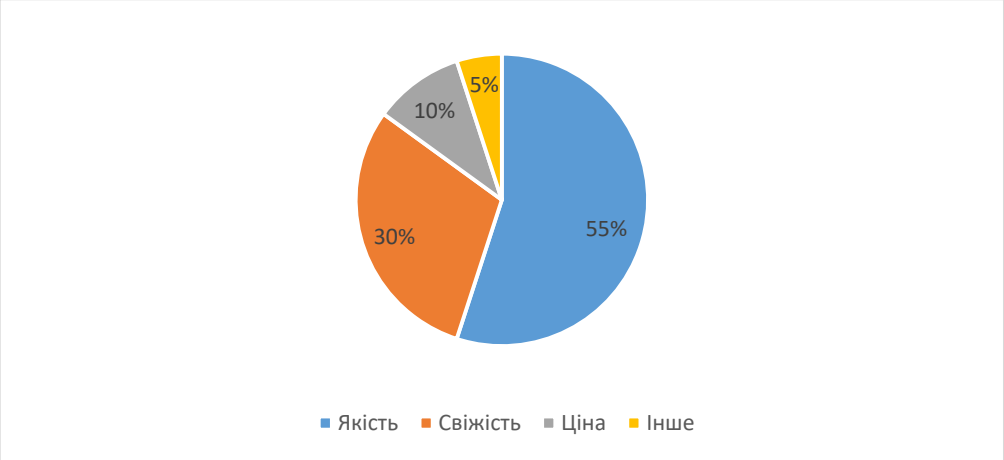


Рисунок 2.6 - Структура споживчих переваг у виборі продукції ФОП Стефурак О. М. порівняно з конкурентами

Аналіз асортименту продукції показує, що ФОП Стефурак О. М. не хоче конкурувати з великими заводами за найнижчу ціну на прості варені ковбаси. Натомість ФОП робить акцент на більш якісних продуктах, де покупці цінують смак та довіру до місцевого втробника ковбас. Це дає можливість мати свою частку на ринку, навіть якщо ТМ «Стефайно» багато рекламується.

Таким чином, виявлені особливості ринкового середовища та дії основних конкурентів змушують ФОП Стефурак О. М. постійно коригувати свою стратегію. Це означає, що потрібно уважно оцінювати, наскільки добре підприємство конкурує на ринку та наскільки воно може утримати свою позицію.

2.3. Оцінка конкурентних позицій ФОП Стефурак О. М.

На сьогоднішній день ринок м'ясної продукції Коломийщини надзвичайно насичений. Для невеликого підприємства вижити в таких умовах можна завдяки тому, щоб утримувати лідерство в певних, особливих сферах.

Для об'єктивної оцінки статусу ковбасного цеху серед головних конкурентів було проведено оцінювання за допомогою багатофакторного аналізу. Експертами виступили фахівці з продажу та представники місцевих магазинів, які оцінювали виробників за 10-бальною шкалою (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Експертна оцінка конкурентоспроможності ФОП Стефурак О. М. та головних конкурентів

Параметр оцінки	Вагомість фактора	ФОП Стефурак О. М.	ТМ «Стефайно»	ТМ «Раківчицькі ковбаси»
Якість та натуральність складу	0,3	10	7	8
Цінова доступність	0,2	7	8	9
Впізнаваність бренду	0,15	6	10	9
Екологічність (спосіб копчення)	0,15	10	5	8
Гнучкість логістики (свіжість)	0,1	9	7	8
Дизайн та пакування	0,1	6	10	7
Разом (зважена оцінка)	1,0	8,35	7,65	8,25

Джерело: розроблено автором на основі експертного опитування

Результати розрахунків свідчать, що за загальним показником ФОП Стефурак О. М. (8,35 бала) випереджає більших конкурентів завдяки високій оцінці якості та справжності продукції. Візуалізація конкурентного профілю дозволяє наочно підтвердити перевагу ФОП Стефурак О. М. за ключовими показниками якості продукції (рис.2.7).

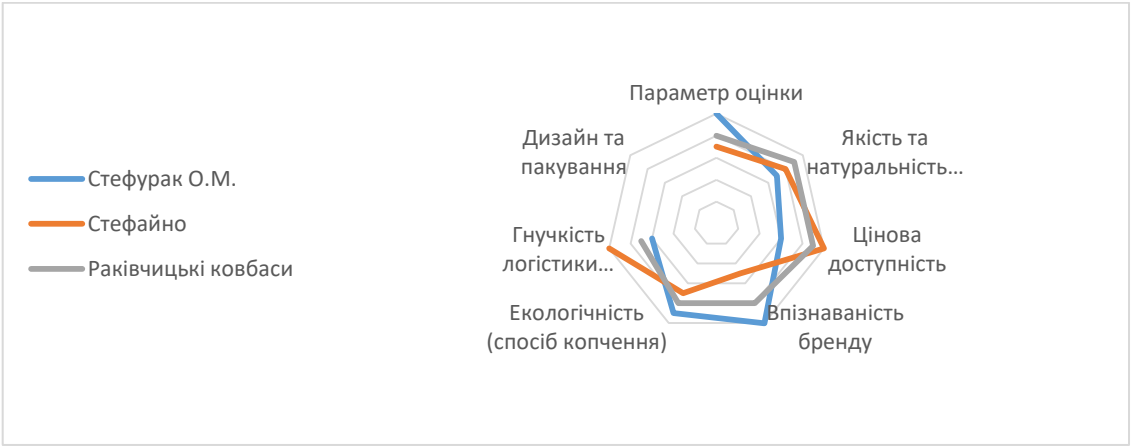


Рисунок 2.7 - Багатокутник конкурентоспроможності ФОП Стефурак О. М. та основних конкурентів

Хоча якість продукції на першому місці, ФОП Стефурак О. М. не займається рекламою, а упаковка продукції не така помітна, як у ТМ «Стефайно». Це слабка сторона їхньої позиції на ринку.

Ще одним важливим аспектом оцінки позиції у 2026 році - це те, наскільки часто покупці з Коломиї та сусідніх об'єднаних територіальних громад думають про цей бренд. Оскільки ФОП Стефурак О. М. місцевий виробник з невеликим колективом, то його конкурентна перевага полягає в тому, що вони спілкуються з покупцями індивідуально. Використання матриці «Важливість - Виконання» показало, що для покупців найважливіше, щоб продукт був свіжим кожного дня, і це враховано в тому, як ковбасний цех утримує свою позицію на ринку (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 - Матриця стратегічного позиціонування ФОП Стефурак О. М.

Показник	Позиція підприємства	Стратегічне значення
Тип конкурентної переваги	Розподіл за якістю	Захист від зниження цін більшими мережами
Ринкова частка в сегменті	Концентрована (нішова)	Висока відданість покупців при невеликому обсязі продажів
Технологічний статус	Традиційний (натуральне копчення)	Відповідність тенденціям екологічності у 2026 році

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження

Оцінка конкурентних позицій показує, що ФОП Стефурак О. М. займає позицію «надійного наступника» у високоякісному місцевому сегменті. Цю позицію важко захопити великим виробникам, якщо між їхньою продукцією та продукцією ФОП Стефурак О. М. відчувається різниця у смаку та способі обробки сировини.

Попри надійне позиціонування ФОП Стефурак О. М., проблемами на 2026 рік є агресивне розширення регіональних брендів та енергетична нестабільність, які вимагають покращення системи управління. Особливості ринку та дії конкурентів змушують ФОП Стефурак О. М. постійно змінювати свою стратегію. На ковбасному цеху дуже велика різниця між високою якістю

продукції та низьким рівнем маркетингової впізнаваності. Саме ця різниця визначає напрям подальшого розвитку. З огляду на це, у наступному розділі буде розроблено комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на цифровізацію маркетингових комунікацій та зміцнення лояльності місцевих споживачів.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ КОВБАСНОГО ЦЕХУ ФОП СТЕФУРАК О. М.

3.1. Розробка комплексу рекомендацій із цифрового маркетингу та підвищення лояльності споживачів

В нинішніх умовах розвитку ринку м’ясної продукції, де великі м’ясокомбінати дуже активно конкурують, для малих підприємств, таких як ФОП Стефурак О. М., життєво важливою стає зміна напряму розвитку від пасивного збуту до активного створення позитивного бренду.

Аналіз, проведений у другому розділі, засвідчив, що маркетингова впізнаваність ковбасного цеху значно поступається якості його продукції. Оскільки персонал цеху складає лише 10 осіб, запропонований комплекс рекомендацій спирається на використанні недорогих, але ефективних цифрових інструментів.

На основі обраної стратегії посилення конкурентних позицій ковбасного цеху розроблено план маркетингових комунікацій. Запропонованими рекомендаціями є збільшення пізнаваності бренду, підвищення конкурентоспроможності та збільшення доходів через ефективні канали збуту.

Для того, щоб перетворити ці рекомендації на чіткий план розвитку цеху, розділимо їх на п’ять стратегічних напрямів. Це допоможе нам впроваджувати зміни крок за кроком, закриваючи ключові потреби ковбасного цеху (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Складові комплексу маркетингових рекомендацій для ФОП Стефурак О. М.

Стратегічний напрям	Ключові інструменти	Очікуваний ефект
Цифровізація маркетингу	Facebook, Instagram, TikTok, Google Maps, власний сайт	- зростання впізнаваності бренду в регіоні на 20-30%; - залучення нових клієнтів через соціальні мережі; - автоматизація прийому замовлень та систематизація відгуків
Продуктова диференціація	Впровадження «Крафтової лінійки виробів» (традиційні рецепти)	- вихід на більш дорогий сегмент ринку; - приваблення вибагливих споживачів

Продовження таблиці 3.1

Програма лояльності	Програма «Своє для своїх», Viber або Telegram канали місцевих громад	- збільшення частки повторних покупок до 60-70%; - створення бази постійних клієнтів
Власний роздріб («Своя лавка»)	Відкриття власних фірмових міні-точок	- повний контроль над свіжістю продукції; - отримання додаткової торгової виручки
Удосконалення візуальної ідентичності та «розумної» упаковки	- оновлення дизайну упаковки відповідно до сучасних тенденцій); - використання упаковки як	- оновлення візуальної ідентичності, що сприятиме формуванню сучасного образу цеху; - підвищення привабливості продукції для молодої аудиторії

	комунікаційний інструмент, розміщуючи QR-коди з посиланням на сайт або сторінки виробника у соцмережах	

Розглянемо детальніше кожен із запропонованих напрямів.

Першим стратегічним напрямом буде створення «цифрового образу» ковбасного цеху. Головну ставку в просуванні зробимо на активність у соцмережах та проведення живих промоакцій. Робота буде зосереджена на створенні сторінок ковбасного цеху в соціальних мережах Facebook, Instagram та TikTok, що передбачатиме розміщення фото/відео, щоденні сторіз та Reels.

Для ефективної реалізації просування розробимо календарний план (табл. 3.2), який охоплює 6 етапів: від підготовки контент-плану до створення власного сайту. Процес розпочнемо 01 липня 2026 року і поступово будемо нарощувати присутність бренду в соціальних мережах.

Таблиця 3.2 - Календарний план програми просування ФОП Стефурак О. М.

Етап	Опис дій	Строки
I етап	Розробка контент-плану та візуального контенту, фотосесія «крафтової лінійки», замовлення еко-упаковки та етикеток	01.07-01.08
II етап	Створення сторінок у соцмережах (регулярна публікація постів, сторіз та Reels), реєстрація в Google Maps, запуск Viber або Telegram-спільноти	03.08-04.09
III етап	Запуск цільової реклами, проведення першої осінньої дегустації та промоакцій у громаді	05.09-05.10
IV тап	Оренда та відкриття фірмової точки «Ковбасна лавка Стефурак», запуск власного сайту на конструкторі	06.10-30.11

Продовження таблиці 3.2

V етап	Регулярний контент, робота з відгуками, щомісячні розіграші в соцмережах	грудень-травень
VI етап	Оцінка зростання середнього чека, перегляд асортименту крафтової лінійки	червень (щороку)

Для забезпечення ефективної комунікації пропонується розподіл контенту, який представлений на рис. 3.1.

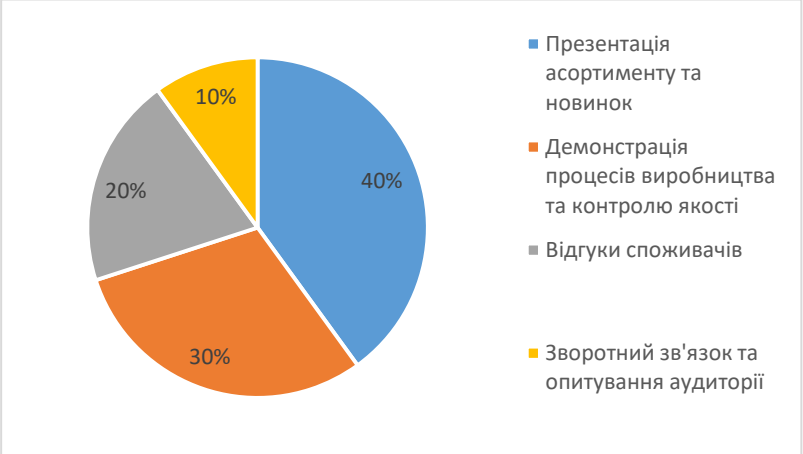


Рисунок 3.1 - Рекомендована структура контент-плану для просування бренду ФОП Стефурак О. М. в соціальних мережах

Ця структура базується на співвідношенні «70/30». Окремим інструментом залучення аудиторії стане проведення розіграшів продукції, а умовами будуть підписка та репост.

Важливим етапом маркетингової активності буде проведення офлайн промоакцій у магазинах. Це дозволить споживачам безпосередньо оцінити смак нових виробів. Акції планується проводити на початку кожного сезону (березень, червень, вересень, грудень).

Оптимізація через сервіс Google Maps дозволить залучати споживачів за ключовими запитами: «свіжа ковбаса», «ковбасний цех Стефурак», «ковбасні вироби» тощо. Важливим елементом управління репутацією ковбасного цеху є робота з відгуками. Якщо заохочувати покупців залишати позитивні коментарі в обмін на невеликі знижки або бонуси, то можна створити високий рейтинг, а це важливий фактор вибору для нових клієнтів.

Оцінка потенційного збільшення кількості клієнтів через Google-сервіси наведена в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Алгоритм роботи з Google-сервісами

Етап роботи	Зміст заходу	Інструментарій
Реєстрація	Показати місцезнаходження на карті, опис асортименту	Google Maps
SEO-оптимізація	Використання ключових слів («ковбасні вироби», «свіжа ковбаса», «ковбасний цех Стефурак»)	Пошук Google
Комунікація	Збір відгуків та відповіді покупцям	Відгуки в Google

До вищезазначених етапів маркетингової активності пропонується ФОП Стефурак О. М. створити власний сайт. Якщо в Instagram пости за день ідуть вниз стрічки, і їх вже ніхто не бачить, а у Viber або Telegram-групах повідомлення постійно перебиваються новими, то на сайті покупець може швидко знайти повний каталог продукції, актуальні ціни, склад кожного виробу, а також зворотній зв'язок з виробником. Для ковбасного цеху ФОП Стефурак ідеальним рішенням буде створення односторінкового сайту, який створений на конструкторі. Використовуючи готові блоки та шаблони на платформах типу Wix, Webflow або Weblium, можна буде збирати всі замовлення в одному місці **(**клієнт просто заповнює форму на сайті і замовлення автоматично приходить повідомленням у Telegram тощо). Також на сайті можна виділити окремий блок «Про нас», де будуть опубліковані фото цеху, сертифікати якості та загальну інформацію про ФОП. Використовуючи пошукову систему Google, людина зможе знайти не тільки місцезнаходження ковбасного цеху на карті, а й саме посилання на сайт. Сайт стане центральною точкою для збору аналітики, де буде видно, які позиції людей цікавлять найчастіше, навіть якщо вони ще нічого не купили. Це може бути підказкою для технолога на які вироби можна зробити ставку в наступному місяці.

Другим стратегічним напрямом буде впровадження «Крафтової лінійки», що передбачає випуск продукції за унікальними рецептами. Це можуть бути вироби за автентичними рецептами регіону або ж новими, наприклад ковбаси з натуральними спеціями (без підсилювачів смаку), продукція з позначкою «за давнім рецептом Прикарпаття» чи безглютенова лінійка для дітей. Технолог цеху буде виступати головним експертом у створенні контенту про крафтові продукти, підтверджуючи при цьому їхню якість, безпечність та відповідність нормам. Для ковбасного цеху це буде шансом перестати конкурувати в ціні з великими підприємствами (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Параметри унікальності «Крафтової лінійки» виробів ФОП Стефурак О. М.

Показник	Звичайна продукція	Крафтова лінійка (проєкт)
Сировина	Заморожена, змішана	Тільки свіжа

Виробництво	Швидке дозрівання, рідкий дим	Традиційне копчення на дровах
Термін зберігання	Тривалий (за рахунок консервантів)	Обмежений (швидкий «свіжий» цикл)

Завдяки такому позиціюванню вища ціна (на 15-20% більша за ринкову) буде зрозумілою покупцю, адже він буде знати, що продукт натуральний.

Третім стратегічним напрямом є впровадження програми лояльності «Своє для своїх». Її можна впровадити через Viber або Telegram канали територіальних громад, щоб налагодити прямий діалог з мешканцями регіону. Це зменшить витрати на доставку та дозволить реалізовувати продукцію максимально свіжою. Важливу роль у цьому процесі гратиме водій-експедитор, який швидко привозитиме замовлення, оформлені через соціальні мережі, і таким чином закриє весь процес обслуговування покупця та зробить його більш задоволеним.

Ідея програми «Своє для своїх» полягає у поверненні до формату сусідських відносин між виробником та споживачем. Для ФОП Стефурак О. М. це буде шансом перетворити покупця на «свого», який зможе обрати його продукцію тому, що довіряє людям, які її виробляють. Практична реалізація програми включатиме кілька простих, але дієвих кроків, які представлені у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 - Інструментарій реалізації програми лояльності «Свій до свого»

Елемент програми	Суть заходу	Ефект від реалізації
«Приведи сусіда»	Бонус або знижка за те, що споживач додав сусіда чи родича у Viber або Telegram-групу	Формування бази клієнтів через особисту рекомендацію, якій довіряють на 100%
«Чесна етикетка»	Розповіді в чатах груп про те, зідки	Покупець розуміє, за що він

Продовження таблиці 3.5

	привезене м’ясо або які спеції додають під час виробництва тощо	переплачує
Гарантія «Від Стефурака»	Можливість написати керівнику в особисті повідомлення, виразивши свої зауваження або побажання і отримати миттєву відповідь	Покупець знає, що його не ігноруватимуть, бо виробник відповідає власним прізвищем

Такий підхід повністю усуває конкуренцію з великими м’ясокомбінатами і створює навколо ковбасного цеху так зване «захисне коло» лояльності. Для

споживача це не просто купівля, а підтримка сусіда чи знайомого, що гарантує якість власним ім'ям. Таким чином, програма «Своє для своїх» перетворює невеликий розмір ковбасного цеху Стефурак О. М. з його слабкості на головну перевагу.

Четвертим статегічним напрямом буде створення власної роздрібної мережі. Відкриття власних фірмових міні-точок дозволить Стефурак О. М. працювати напряму, без посередників і зайвих націнок, а саме:

- у власних відділах можна самим контролювати привоз товару: можна зробити партію і вже за годину вона буде на прилавку. Люди швидко звикнуть, що за найсвіжішим треба йти саме до нас, а не в супермаркет, де все тижнями лежить у вакуумі;

- у інших магазинах ніколи не відкриють палицю дорогої ковбаси, щоб дати покупцю шматочок для дегустації, а у магазинах Стефурак О. М. це зроблять запросто. Якщо людина спробує крафтову продукцію і відчує різницю з простою продукцією, вона купить її, навіть якщо ціна буде вища. Це буде найкращим способом продавати дорогі вироби;

- продавець у фірмовій точці буде «вухом» Стефурак О. М. Він відразу повідомлятиме яка позиція дорожча на думку покупця, яка продукція найбільш популярна або палицю якої ковбаси краще зробити меншою тощо. Тоді виробник зможе змінити рецепт чи обсяг партії вже в наступні дні, а не чекати місяць, поки збере статистику.

Для того, щоб запустити цей напрям можна орендувати готові площі по 6–10 квадратних метрів у місцях, де найбільше людей - біля зупинок, на входах у ринки, в центрі ОТГ або поближче до самого цеху.

На вивісці може бути напис: «Ковбасна лавка Стефурак», оскільки люди в громаді знають власницю, її сім'ю, і це прізвище для них - найкраща гарантія того, що всередині не підсунуть щось несвіже.

Замість дорогого ремонту можна зробити акцент на натуральності: дерев'яні прилавки, кошики, спокійні та нейтральні кольори. Звичайні пакети-майочки замінити на паперове пакування, це «підніме» вартість продукту. За прилавок треба поставити людину, яка добре знає асортимент і може порадити.

Це створить відчуття домашньої лавки, куди можна прийти за порадою до знайомого фахівця.

Відкриття власної роздрібної мережі дасть виробнику повну свободу в цінах і не треба буде закладати в ціну відсоток. Окрім того, власна точка - це ідеальне місце для видачі замовлень, які були оформлені через сат виробника, Viber чи соцмережі. Споживач написавши у чат, бронює свою улюблену продукцію, яка буде чекати на нього у «Ковбасній лавці Стефурак». Це дозволить виробнику самому виходити до людей і продавати продукцію, за яку йому не соромно. Стефурак О. М. забиратиме собі увесь прибуток і витрачатиме його на розвиток цеху. Це дозволить йому не боятися великих м'ясокомбінатів, бо вони не зможуть забезпечити такий рівень свіжості та особистого ставлення до кожного покупця в громаді.

Останнім стратегічним напрямом буде удосконалення візуальної ідентичності та створення «розумної» упаковки.

Зараз упаковка ковбасного цеху виглядає просто і не передає справжню якість продукту. Тому першим кроком має бути оновлення зовнішнього вигляду. Більшість ковбасних виробів конкурентів заклеєні етикетками, де за яскравими картинками не видно самої продукції. Для Стефурак О. М. ми пропонуємо піти іншим шляхом, а саме:

- ефект «відкритості»: люди завжди хочуть бачити те, що вони купують. Тому нова упаковка повинна мати прозорі елементи. Коли людина бачить реальний зріз ковбаси, де помітні цільні шматочки м'яса та спеції, вона буде довіряти бренду набагато більше.
- колірна психологія: потрібно прибрати кричущий червоний колір. Натомість рекомендується використовувати природну палітру. Якщо використовувати оливковий, теракотовий або коричневий відтінки тощо, то це дасть змогу покупцеві зрозуміти, що продукт не містить шкідливих добавок.
- акцент на прізвище: оскільки багато людей знають власницю особисто, прізвище «Стефурак» на логотипі має стати головним знаком якості. Шрифт має бути простим, але і таким, що легко запам'ятовується.

На маленькій етикетці, окрім складу, фізично неможливо написати все, що хочеться розповісти про продукт. Тут на допомогу прийдуть QR-коди. Це найдешевший спосіб «цифровізувати» звичайну палицю ковбаси. Покупець сканує код і відкривається головний сайт ковбасного цеху або відео в Instagram або Tik Tok, де буде показано процес виробництва саме цієї лінійки продуктів тощо.

На сьогоднішній день молодь дуже звертає увагу на екологію. Для підвищення середнього чека та залучення більше покупців молодого віку пропонується використовувати елементи екологічної упаковки. Для дорогих сортів твердокопчених ковбас можна використовувати додаткове пакування у крафтовий папір із фірмовою печаткою.

Оновлення дизайну упаковки дозволить виділяти кожну продукцію серед десятків палиць ковбас, залучати молоду аудиторію, яка звикла взаємодіяти з різними брендами через смартфон, а також зробить бренд ФОП Стефурак О. М. впізнаваним за межами громади через репости в соцмережах.

Для підсумування очікуваних результатів розроблено прогноз показників маркетингової діяльності, де очікується зростання контактів з брендом у 10 разів та збільшення середнього чека на 15%. (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 - Прогноз показників ефективності маркетингових рекомендацій

Показник	Стан до впровадження	Прогноз
Кількість контактів з брендом (щомісяця)	~100	~2000
Частка повторних покупок	< 40%	65-70%
Середній чек	Базовий	Зростання на 15%
Впізнаваність у громаді	Часткова	Повна
Географія збуту	Тільки найближчі магазини	Територія діяльності найближчих магазинів та онлайн-замовлення
Комунікації зі споживачами	Випадкові (сарафанне радіо)	Регулярні (соціальні мережі, месенджери)
Асортимент	Звичайні стандартні позиції	Наявність унікальних крафтових лінійок

Продовження таблиці 3.6

Таким чином, розроблений комплекс рекомендацій дозволить ФОП Стефурак О. М. не тільки збільшити продажі, але й створити сильний місцевий

бренд. Використання безкоштовних або недорогих інтернет-сервісів дадуть великий результат, а ключовим елементом стане формування екосистеми довіри.

Дуже важливо, що запропонована система маркетингу не потребує великих витрат і легко вписується в штат ковбасного цеху. Оскільки персонал ФОП Стефурак О. М. невеликий і не передбачає окремої штатної одиниці маркетолога, функції з ведення сайту виробника, сторінок у соціальних мережах, адміністрування Viber або Telegram-каналів громад можна доручити самому керівнику або ж залучити на умовах аутсорсингу SMM-спеціаліста (фрілансера), також можна провести навчання одного з активних молодих співробітників цеху. Такий підхід дасть змогу ФОП Стефурак О. М. спілкуватися зі споживачем напряму. Використання людей, які вже працюють у цеху, дозволить реалізувати маркетингову стратегію без додаткових витрат на найнятих людей, при цьому зберегти щирість та справжність спілкування, які особливо цінуються місцевими покупцями, а створення власних фірмових точок та програма лояльності «Своє для своїх» зафіксують цей успіх, створивши базу постійних покупців, які будуть стійкими до рекламних атак конкурентів.

Отже, реалізація комплексу рекомендацій дозволить ФОП Стефурак О. М. не лише вижити в умовах жорсткої конкуренції, а й створити основу для стабільного розвитку.

3.2. Оцінка економічної ефективності посилення конкурентних позицій ФОП Стефурак О. М.

Реалізація заходів щодо цифровізації маркетингу та впровадження крафтової лінійки продукції потребує оцінки економічної доцільності. Оскільки ФОП Стефурак О. М. є малим підприємством, ми робимо ставку на інструменти з низьким порогом входу, але високою віддачею.

Першим кроком є визначення обсягу інвестицій необхідних на реалізацію маркетингової стратегії. Враховуючи, що у 2025 році адміністративні витрати ковбасного цеху вже склали 650 тис. грн, додаткові витрати на маркетинг не

мають стати критичним навантаженням на бюджет. Прогнозний кошторис на рік представлено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 - Прогнозні витрати на впровадження маркетингових заходів (на рік)

Захід	Складові витрат	Сума, тис.грн
Цифровізація	Налаштування реклами (Facebook/TikTok/Instagram), оплата сервісів моніторингу	24,0
Крафтова лінійка та упаковка	Розробка дизайну етикетки, QR-коди, еко-пакування (папір)	15,0
Програма лояльності	Друк дисконтних карток/флаєрів, стартові бонуси для перших покупців програми «Своє для своїх»	6,0
Створення власної роздрібної мережі	Оренда, легке брендування міні-точок (вивіска, натуральний ремонт)	30,0
Мотивація персоналу	Преміювання відповідального за ведення соцмереж, робота з відгуками, сайтом виробника	12,0
Разом:		87,0

Витрати у розмірі 87 000 грн на рік є прийнятними для ковбасного цеху і можуть бути профінансовані за рахунок власного обігового капіталу.

Для розрахунку очікуваного прибутку ми спираємося на фактичні показники 2025 року, коли чистий дохід склав 10 500 тис. грн. Наш прогноз базується на двох реалістичний факторах:

1. Збільшення середнього чека на 15% за рахунок впровадження дорожчої крафтової продукції.

2. Зростання кількості покупців на 10% активність у Google Maps, соціальних мережах та відкриття власної точки.

Розрахуємо прогнозну річну виручку ($B_{пр}$) за формулою:

$$В_{пр} = В_{баз} \times (1 + \Delta К) \times (1 + \Delta Ц), \quad (3.1)$$

де:

$В_{баз}$ - базова виручка за 2025 рік;

- ΔК - прогнозний приріст кількості клієнтів за рахунок цифровізації (10%);
- ΔЦ - прогнозний приріст середнього чека за рахунок впровадження крафтової лінійки (15%).

$В_{пр} = 10\ 500\ 000 \times (1 + 0{,}10) \times (1 + 0{,}15) = 13\ 282\ 500$ грн.

Очікуваний приріст виручки становить 2 782,5 тис. грн. Для визначення додаткового чистого прибутку використовуємо показник рентабельності 2025 року (R = 17,8%):

$$П_{дод} = (В_{пр} – В_{баз}) \times R, \quad (3.2)$$

де:

- R – рівень рентабельності (0,178);

$$П_{дод} = (13\ 282\ 500 – 10\ 500\ 000) \times 0,178 = 495\ 285 \text{ грн/рік}$$

Середньомісячний додатковий прибуток складе приблизно 41 274 грн (495 285/12 ≈ 41 274 грн).

На основі цих даних розрахуємо термін окупності наших витрат ($Т_{ок}$).

$$Т_{ок} = \frac{\sum Вит}{Пдод.міс} = , \quad (3.3)$$

де:

- $\sum_{Вит}$ - загальні витрати;
- $П_{дод.міс}$ - додатковий чистий прибуток на місяць

$$Т_{ок} = \frac{87\ 000}{41\ 274} \approx 2,1 \text{ місяці}$$

Навіть із урахуванням витрат на відкриття роздрібних точок, проєкт окупиться вже у першому кварталі після повного запуску. Це свідчить про високу фінансову стійкість. Окрім прямого прибутку, ці заходи суттєво зміцнять конкурентні позиції ковбасного цеху (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 - Оцінка впливу заходів на конкурентний профіль ФОП Стефурак О. М.

Параметр оцінки	До впровадження	Після впровадження	Обґрунтування зміни
Впізнаваність бренду	2	4	Перехід від «сарафанного радіо» до використання соціальних мереж
Унікальність продукції (крафт)	3	5	Запуск крафтової лінійки
Клієнтська лояльність («Своє для своїх»)	3	5	Прямий зв’язок через месенджери та програму «Своє для своїх»
Цифровізація	1	4	Активна присутність у Google Maps та соцмережах, сайт виробника, QR-коди

Для фінальної оцінки розрахуємо інтегральний показник конкурентоспроможності (*К*), який розраховуєтьсмя за формулою

$$К = \sum_{i=1}^{n}(ai \times bi), \quad (3.4)$$

де:

- a_i - вагомість *i*-го фактора конкурентоспроможності;
- b_i - бальна оцінка *i*-го фактора (від 1 до 5).

Інтегральний показник конкурентоспроможності розрахуємо на основі вагомості ключових факторів, які наведено у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 - Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності ФОП Стефурак О. М.

Параметр конкурентоспроможності	Вагомість (a_i)	Оцінка до впровадження (b_i)	Добуток ($a_i * b_i$)	Оцінка після впровадження (b_i)	Добуток ($a_i * b_i$)
Рівень цифровізації (онлайн)	0,20	1	0,20	4	0,80
Впізнаваність бренду	0,20	2	0,40	4	0,80
Унікальність продукції (крафт)	0,35	3	1,05	5	1,75
Клієнтська лояльність («Своє для своїх»)	0,25	3	0,75	5	1,25
Разом (*К*)	1,0	-	2,4	-	4,6

Аналіз розрахунків свідчить, що внаслідок впровадження рекомендацій інтегральний показник конкурентоспроможності зросте з 2,40 до 4,60 бала. Це фактично означає подвоєння ринкової сили ковбасного цеху.

Запропонований комплекс рекомендацій дозволяє ФОП Стефурак О. М. трансформувати свою діяльність відповідно до викликів 2026 року. Використання внутрішніх ресурсів штату для цифровізації маркетингу та акцент на «крафтовій» унікальності дозволяє ефективно протистояти ТМ «Стефайно» і ТМ «Раківчицькі ковбаси». Економічне обґрунтування довело, що інвестиції у розмірі 87 тис. грн окупляться вже у першому кварталі, забезпечивши при цьому стабільне зростання середнього чека та формування стійкої бази лояльних споживачів. Це дозволить ФОП Стефурак ефективно протистояти конкурентам і

перетворити ковбасний цех на безальтернативного місцевого лідера якості у своїй територіальній громаді.

ВИСНОВОК

В умовах сучасного турбулентного середовища стратегічна стійкість підприємства безпосередньо залежить від адаптивності його системи управління. Доведено, що традиційні методи стратегічного планування, що базуються на екстраполяції минулих показників, втрачають ефективність. Натомість критичного значення набуває здатність менеджменту ідентифікувати «слабкі сигнали» — ранні ознаки змін у зовнішньому середовищі, які ще не мають чіткої структури, але можуть суттєво вплинути на діяльність організації в майбутньому. Впровадження гнучких стратегій реагування та створення резервів стійкості дозволяє підприємствам не лише нівелювати негативні наслідки стратегічних несподіванок, а й використовувати їх як можливості для випередження конкурентів.

На основі проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності ФОП Стефурак О. М. було ідентифікувано поточний стан та динаміку розвитку об’єкта дослідження. Встановлено, що ковбасний цех, попри короткий термін функціонування (з листопада 2024 року), демонструє позитивну динаміку основних економічних показників. Чистий дохід від реалізації продукції у 2025 році склав 10,5 млн грн, а рівень чистої рентабельності досяг 17,8%, що є високим показником для малого підприємства у сфері м’ясопереробки. Аналіз ресурсного потенціалу свідчить про високу фондовіддачу та ефективне використання оборотних коштів. Однак діагностика конкурентного середовища виявила критичний розрив: при високій якості та натуральності продукції (технологічна перевага), підприємство має вкрай низький рівень маркетингової впізнаваності (ринкова слабкість), що робить його схильним до цінового тиску з боку великих м’ясокомбінатів.

У результаті оцінки конкурентних позицій у регіональному розрізі визначено, що головними конкурентами є локальні виробники ТМ «Стефайно» та ТМ «Раківчицькі ковбаси». За допомогою побудови багатокутника конкурентоспроможності було виявлено, що ФОП Стефурак О. М. поступається цим конкурентам за критеріями «широта охоплення ринку» та «цифрова присутність». Разом з тим, ковбасний цех має унікальну перевагу у вигляді

використання традиційних методів натурального копчення, що відповідає сучасним еко-трендам споживання. Це дозволяє стверджувати, що стратегічним пріоритетом розвитку має стати трансформація внутрішніх технологічних переваг у чітку ціннісну пропозицію для споживача через інструменти сучасного маркетингу.

З метою посилення ринкових позицій та забезпечення стійкості до стратегічних несподіванок, у роботі обґрунтовано доцільність впровадження комплексу заходів за п’ятьма стратегічними напрямами:

- цифровізація маркетингової активності - створення «цифрового образу» цеху через реєстрацію в Google Maps (локальне SEO), запуск профілів у соціальних мережах (Facebook, Instagram, TikTok) та розробку власного сайту-візитки. Це дозволить залучити клієнтів, які шукають продукцію поблизу, та візуалізувати процес виробництва;
- продуктова диференціація - запуск «крафтової лінійки» виробів за автентичними рецептами, що дозволить відокремити продукцію ковбасного цеху від мас-маркету та обґрунтувати преміальну цінову політику;
- формування лояльності через програму «Своє для своїх» - налагодження прямого маркетингу через Viber або Telegram-спільноти місцевих громад. Стратегія базується на емоційному зв’язку та особистій відповідальності виробника, що створює «захисне коло» навколо бренду;
- розвиток власної роздрібної мережі — відкриття фірмових міні-точок («Ковбасна лавка Стефурак»), що забезпечить повний контроль над свіжістю продукції, прямий контакт із покупцем та отримання додаткової торгової виручки без посередників;
- удосконалення візуальної ідентичності - впровадження «розумної» еко-упаковки з використанням QR-кодів. Це дозволить залучити молоду аудиторію та забезпечити миттєвий доступ споживача до інформації про якість та склад продукту.

Економічне обґрунтування запропонованих рекомендацій підтверджує їхню високу ефективність при відносно низьких витратах, що є критично важливим для підприємства з малою чисельністю осіб. Очікується, що

впровадження цифрового маркетингу підвищить впізнаваність бренду на 20-25% протягом першого півріччя. За розрахунками, реалізація заходів забезпечить приріст річної виручки на рівні 2,78 млн грн за рахунок збільшення середнього чека на 15% та кількості клієнтів на 10%. Очікуваний додатковий чистий прибуток у розмірі 495,3 тис. грн на рік дозволить проєкту окупитися вже за 2,1 місяця. Окрім фінансового ефекту, впровадження рекомендацій забезпечить зростання інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства з 2,4 до 4,6 бала, що фактично означає подвоєння ринкової сили ФОП Стефурак О. М. та її здатності протидіяти ціновому тиску з боку потужних територіальних конкурентів.

Загалом, реалізація запропонованої стратегії дозволить ковбасному цеху ФОП Стефурак О. М. перейти від моделі пасивного виживання до моделі активного управління конкурентоспроможністю, забезпечуючи стабільний розвиток та безальтернативне лідерство у своїй територіальній громаді.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Портер М. Е. Конкурентна стратегія: Техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. Київ : Наш Формат, 2020. 424 с.

2. Дяченко Т. А. Теоретико-методичні засади оцінки конкурентного середовища та конкурентної позиції підприємства на ринку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 203–208.

3. Ніколенко С. С. Оцінка конкурентного середовища торговельного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Полтава, 2012. 20 с. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/529/1/Nikolenko.pdf (дата звернення: 02.06.2026).

4. Петровська І. П., Пташинський А. В. Конкурентне середовище та проконкурентні дії на ринку. *Сучасні підходи до управління підприємством* : зб. наук. праць. Київ : НТУУ «КПІ», 2013. С. 45–47. URL: https://scispace.com/pdf/konkurentne-seredovishche-ta-prokonkurentni-diyi-na-rinku-3075u8xkf6.pdf (дата звернення: 02.06.2026).

5. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 452 с.

6. Григорова Л. Г., Мудрієвська Ю. О. Теоретичні аспекти формування конкурентного середовища підприємства. *Економіка та держава*. 2015. № 2. С. 60–63.

7. Михальчук Л. В., Батуріна І. В. Теоретичні аспекти дослідження конкурентного середовища підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2013. № 9-10 (1). С. 58–61.

8. Кузнєцова Н. В. Маркетинг та конкурентне середовище підприємства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 214 с.

9. Климчук В. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. 356 с.

10. Филюк Г. М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2009. 320 с.

11. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 232 с.

12. Футало Т. В., Львівська К. А. Чинники і умови формування конкурентного середовища підприємств роздрібної торгівлі. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.1. С. 232–237.

13. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Київ : Пітер, 2008. 816 с.

14. Гетьман С. В., Гетьман С. О. Конкурентоспроможність підприємства: теорія і практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 288 с.

15. Портер М. Е. Конкурентна стратегія. Київ : Основи, 1998. 380 с.

16. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. *Відомості Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14 (дата звернення: 06.06.2026).

17. Про Антимонопольний комітет України : Закон України від 26.11.1993 № 3659-XII. *Відомості Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12 (дата звернення: 06.06.2026).

18. Мінцифри: Тренди в бізнесі 2026 — цифрові дані замість інтуїції та системний ріст / Міністерство цифрової трансформації України. 2026. URL: https://thedigital.gov.ua/news/business/trendy-v-biznesi-2026 (дата звернення: 06.06.2026).

19. Технологічні тренди 2026 року: що варто знати бізнесу / InBase ; Gartner Predictions. 2026. URL: https://inbase.com.ua/tehnologichni-trendy-2026-roku (дата звернення: 06.06.2026).

20. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетинг : підручник. Київ : Центр академічної літератури, 2021. 420 с.

21. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Київ : Діалектика, 2022. 860 с.

22. Гаврилюк В. І. Економіка м’ясопереробної промисловості. Київ : КНЕУ, 2019. 245 с.

23. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР. *Відомості Верховної*

Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80 (дата звернення: 06.06.2026).

24. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. *Відомості Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12 (дата звернення: 06.06.2026).

25. Ковбаси варені. Загальні технічні умови : ДСТУ 4436:2005. [Чинний від 2006-01-01]. Київ : Держспоживстандарт України, 2005. 28 С.

26. Про впровадження системи НАССР : Наказ Мінагрополітики України від 01.10.2012 № 590. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12 (дата звернення: 06.06.2026).

27. Інфляційний звіт / Національний банк України. 2026. Січень. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2026-roku (дата звернення: 06.06.2026).

28. Аналітичний огляд ринку м'ясопереробки України: підсумки 2025 року / Pro-Consulting ; Асоціація «Свинарі України». Київ, 2026. URL: https://pigua.info/uk (дата звернення: 07.06.2026).

29. Звіт про обсяги експорту-імпорту окремих видів товарів / Державна митна служба України. Київ, 2026. URL: https://customs.gov.ua (дата звернення: 07.06.2026).

30. Моніторинг ринку харчових продуктів / Асоціація «М'ясної галузі». Київ, 2026. URL: https://meatindustry.com.ua (дата звернення: 07.06.2026).

31. Аналітична система верифікації та бізнес-розвідки YouControl : веб сайт. URL: https://youcontrol.com.ua/ (дата звернення: 06.06.2026).

Бібліографічна довідка

Тема бакалаврської роботи: «Дослідження конкурентного середовища ковбасного цеху ФОП Стефурак О. М.»

Обсяг пояснювальної записки __62_ аркуші.

Кількість рисунків __12___

Кількість таблиць _26__

Графічний матеріал (слайди, плакати) __7___ шт.

Додатки ___0___ шт. ____0_____ стор.

„_18_”___червня__2026 р.

_____