

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

(інститут)

Фінансово-економічний факультет

(факультет)

Кафедра Маркетингу

(повна назва)

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

(бакалавра, магістра)

студента Разумової Юлії Ігорівни

(ПІБ)

академічної групи 075-20-1

(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг

(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»

(офіційна назва)

на тему «Формування маркетингової стратегії розвитку підприємства-виробника  
жіночого одягу»

(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	Інституційною	
кваліфікаційної роботи	Красовська О.Ю.			
розділів:				
1. Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Красовська О.Ю.			
2. Дослідження маркетингового середовища підприємства	Красовська О.Ю.			
3. Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Красовська О.Ю.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Красовська О.Ю.			

Дніпро  
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри

маркетингу

(повна назва)

Касян С.Я

(підпис) (прізвище, ініціали)

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 року

**ЗАВДАННЯ**  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня бакалавра

(бакалавра, магістра)

студентці Разумової Ю.І. академічної групи 075-20-1

(прізвище та ініціали)

(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг

(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»

(офіційна назва)

на тему «Формування маркетингової стратегії розвитку підприємства-виробника  
жіночого одягу»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 31.05.2024 р. № 515-с

Розділ	Зміст	Термін Виконання
Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Розділ 1. Теоретичні засади формування маркетингової стратегії	20.05.2024 р. – 30.05.2024 р.
Дослідження маркетингового середовища підприємства	Розділ 2. Аналіз маркетингового середовища підприємства-виробника жіночого одягу ТОВ «Vovk Груп»	31.05.2024 р. – 14.06.2024 р.
Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Розділ 3. Пропозиції щодо формування стратегії розвитку ТОВ «Vovk Груп»	15.06.2024 р. – 23.06.2024 р.
Оформлення та надання кваліфікаційної роботи бакалавра до ЕК	Титульний аркуш, зміст, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел, додатки. Підготовка до захисту, надання роботи.	24.06.2024 р. - 30.06.2024 р.

Завдання видано \_\_\_\_\_

(підпис керівника)

Красовська О.Ю

(прізвище, ініціали)

Дата видачі 20.05.2024 р.Дата подання до екзаменаційної комісії 28.06.2024 р.

Прийнято до виконання \_\_\_\_\_

(підпис студента)

Разумова Ю.І

(прізвище, ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ.....	8
1.1. Розуміння маркетингової стратегії .....	8
1.2. Стратегічні концепції та моделі .....	14
1.3 Процес стратегічного планування .....	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА-ВИРОБНИКА ЖІНОЧОГО ОДЯГУ ТОВ «Vovk Груп» .....	26
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Vovk Груп».....	26
2.2 Аналіз внутрішнього середовища .....	30
2.3 Аналіз зовнішнього середовища підприємства-виробника жіночого одягу ТОВ «Vovk Груп».....	45
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «Vovk Груп».....	55
3.1. Обґрунтування вибору вектору розвитку стратегії ТОВ «Vovk Груп»	55
3.2. План реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Vovk груп» .....	59
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70
ДОДАТКИ.....	77

## Реферат

Пояснювальна записка: 83 с., 2 рис., 20 табл., 2 додатки, 56 джерел.

Ця кваліфікаційна робота присвячена формулюванню та обґрунтуванню комплексної маркетингової стратегії розвитку виробника жіночого одягу ТОВ «Vovk Груп».

У першому розділі проаналізовано теоретичні основи маркетингової стратегії, включаючи ключові поняття, складові та типи стратегій. Особлива увага приділяється процесу стратегічного планування.

Другий розділ включає детальний аналіз маркетингового середовища компанії ТОВ «Vovk Груп» за допомогою інструментів PEST-аналізу та SWOT-аналізу. Цей аналіз спрямований на визначення ринкових тенденцій, динаміки конкуренції та внутрішніх можливостей, що дозволяє ідентифікувати ключові фактори впливу на стратегічне планування компанії.

У третьому розділі наведено формулювання та обґрунтування стратегії розвитку «VOVK». Це включає встановлення чітких та конкретних цілей, адаптованих під загальне бачення компанії. Окреслено стратегічні ініціативи у сферах розробки продуктів, маркетингу, операцій та партнерських відносин, а також наведено детальний план їх реалізації. Досліджено механізми оцінки та контролю, включаючи ключові показники, процеси моніторингу та коригувальні дії для забезпечення успіху стратегії.

Дослідження завершується аналізом отриманих результатів, висвітленням практичних наслідків для ТОВ «Vovk Груп» та рекомендаціями для подальших досліджень і практичної діяльності у сфері розробки маркетингових стратегій. Використані методи дослідження включають якісний і кількісний аналіз, огляд літературних джерел та збір емпіричних даних, що сприяють глибокому розумінню обраної теми та всебічному підходу до аналізу.

Ця робота спрямована на створення обґрунтованої маркетингової стратегії для підприємства ТОВ «Vovk Груп», що сприятиме його стабільному розвитку та зміцненню позицій на ринку жіночого одягу.

**Ключові слова:** МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ЖІНОЧИЙ ОДЯГ, ІНДУСТРІЯ МОДИ, VOVK ГРУП, PEST-АНАЛІЗ, SWOT-АНАЛІЗ, АНАЛІЗ РИНКУ, СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ,.

## Summary of the qualification work

Explanatory note: 83 p., 2 figures, 20 tables, 2 appendices, 56 sources.

This qualification work is devoted to the formulation and justification of a comprehensive marketing strategy for the development of the women's clothing manufacturer Vovk Group LLC..

The first section analyses the theoretical foundations of marketing strategy, including key concepts, components and types of strategies. Special attention is paid to the strategic planning process.

The second section includes a detailed analysis of the marketing environment of Vovk Group LLC using PEST-analysis and SWOT-analysis tools. This analysis is aimed at identifying market trends, competitive dynamics and internal opportunities, which allows identifying key factors influencing the company's strategic planning.

The third section presents the formulation and justification of VOVK's development strategy. This includes setting clear and specific goals adapted to the company's overall vision. Strategic initiatives in the areas of product development, marketing, operations and partnerships are outlined, and a detailed plan for their implementation is provided. The evaluation and control mechanisms, including key indicators, monitoring processes and corrective actions to ensure the success of the strategy, are explored.

The study concludes with an analysis of the results obtained, highlighting the practical implications for Vovk Group LLC and recommendations for further research and practice in the field of marketing strategy development. The research methods used include qualitative and quantitative analysis, literature review and empirical data collection, which contribute to a deep understanding of the chosen topic and a comprehensive approach to analysis.

This work is aimed at creating a marketing strategy for the enterprise Vovk Group LLC, which will contribute to its stable development and strengthening of its position in the women's clothing market.

**Keywords:** MARKETING STRATEGY, WOMEN'S CLOTHING, FASHION INDUSTRY, VOVK GROUP, PEST-ANALYSIS, SWOT-ANALYSIS, MARKET ANALYSIS, STRATEGIC PLANNING.

## ВСТУП

У сучасному глобальному бізнес-середовищі, що швидко розвивається, розробка ефективних маркетингових стратегій є необхідною умовою для процвітання підприємств в умовах жорсткої конкуренції та динамічних ринкових змін. Ця кваліфікаційна робота спрямована на дослідження та аналіз створення комплексної маркетингової стратегії для виробника жіночого одягу "«Vovk Груп», щоб успішно орієнтуватися в складнощах сучасного ринку. Актуальність цієї роботи підкреслюється зростаючою необхідністю адаптації до змін в споживчих вподобаннях, інноваціях в технологіях маркетингу та підвищення конкурентоспроможності через ефективне планування та виконання маркетингових заходів.

Глобальні тенденції в індустрії жіночого одягу формуються під впливом споживчих вподобань, технологічного прогресу та соціально-економічних зрушень. Сталий розвиток, інклюзивність та діджиталізація є рушійними силами, що революціонізують модний ландшафт. Від екологічно чистих виробничих процесів до інклюзивних варіантів розмірів - компанії все більше зосереджуються на задоволенні різноманітних потреб і цінностей сучасних споживачів.

Метою цієї кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій щодо формування маркетингової стратегії розвитку підприємства-виробника жіночого одягу

Завдання дослідження:

- дослідити теоретичні засади формування маркетингової стратегії;
- проаналізувати маркетингове середовище підприємства-виробника жіночого одягу;
- надати пропозиції щодо формування маркетингової стратегії підприємства-виробника жіночого одягу;

У цьому дослідженні використано поєднання якісних та кількісних методів дослідження, включаючи аналіз ринку та аналіз конкретних ситуацій.

Ці методи дозволяють всебічно вивчити маркетингове середовище, споживчі вподобання та галузеві тенденції, надаючи цінну інформацію для формулювання стратегії.

Предметом даного дослідження є процес маркетингового стратегічного планування.

Об'єктом дослідження є концепції, моделі, алгоритми та інструменти маркетингового стратегічного планування.

Інформаційну базу цього дослідження складають дані, зібрані з різних джерел, включаючи ринкові звіти, галузеві публікації та інтерв'ю з ключовими стейкхолдерами індустрії жіночого одягу. Також використовуються теоретичні джерела, зокрема наукові статті, монографії та підручники з маркетингу, стратегічного менеджменту та поведінки споживачів. Крім того, тематичні дослідження успішних маркетингових стратегій, реалізованих провідними брендами одягу, слугують цінними орієнтирами для аналізу та бенчмаркінгу. Ця комбінація емпіричних даних та теоретичних концепцій дозволяє забезпечити всебічне розуміння предмету дослідження та сформулювати обґрунтовані рекомендації для ТОВ «VOVK Груп».

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

### 1.1. Розуміння маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія будь-якої компанії, яку різні науковці та галузеві експерти визначають по-різному, відіграє важливу роль у визначенні її успіху. Ці тлумачення дають глибоке розуміння теоретичних основ і практичного застосування маркетингових стратегій.

Філіп Котлер і Кевін Лейн Келлер (2016) у своїй новаторській книзі "Маркетинговий менеджмент" визначають маркетингову стратегію як всеохоплюючий план, розроблений для досягнення маркетингових цілей організації. Вони стверджують, що найважливішими компонентами маркетингової стратегії є вибір ринків і найкращих підходів для проникнення на них. Це визначення підкреслює, наскільки важливо узгоджувати маркетингові ініціативи з основними бізнес-цілями та пристосовуватися до мінливих ринкових умов, щоб залишатися попереду конкурентів. Котлер і Келлер підкреслюють, що маркетингова стратегія повинна бути орієнтована на споживача, відповідати його очікуванням і навіть перевершувати їх, щоб сприяти зростанню і формуванню лояльності [52].

Іншу точку зору представляють Майкл Макдональд та Х'ю Вілсон у своїй книзі "Маркетингові плани: Як підготувати, як використовувати" (2016). Вони вважають, що розробка маркетингової стратегії - це дисциплінований спосіб краще зрозуміти і задовольнити клієнтів, ніж конкуренти. Цей підхід підкреслює важливість зосередження на вимогах клієнта і надання видатної цінності. Макдональд і Вілсон стверджують, що на додаток до короткострокових цілей продажів, маркетингові стратегії повинні приділяти особливу увагу довгостроковим відносинам з клієнтами. Вони також



підкреслюють важливість постійного аналізу ринку і конкурентів та інновацій у пропозиції товарів і послуг [5].

Девід Вест, Джон Форд та Ессам Ібрагім у своїй книзі "Стратегічний маркетинг" описують, як маркетингова стратегія може бути використана для отримання конкурентної переваги за рахунок ефективного використання ресурсів і тактичних заходів: Створення конкурентних переваг (2015). Автори підкреслюють необхідність всебічного розуміння поведінки споживачів, динаміки ринку та конкурентного середовища для того, щоб сформулювати ефективну маркетингову стратегію. Ці автори стверджують, що маркетингова стратегія повинна передбачати прийняття обґрунтованих рішень щодо позиціонування продукту, ціноутворення, каналів дистрибуції та стратегій просування для того, щоб забезпечити привабливу присутність на ринку. Крім того, вони підкреслюють важливість адаптивності, стверджуючи, що бізнес повинен бути готовим змінювати свої стратегії у відповідь на зміну споживчих уподобань та ринкових умов[53].

Три загальні стратегії запропоновані Майклом Портером у його книзі 1980 року "Конкурентна стратегія: Методи аналізу галузей і конкурентів": цінове лідерство, диференціація та фокусування. Він підкреслює, що для того, щоб гарантувати конкурентну перевагу і не застрягти "посередині", компанії повинні обрати одну з цих тактик[54].

Три основні підходи до створення цінності для клієнтів визначили Майкл Трейсі та Фред Вірсема у своїй книзі 1995 року "Ринкова дисципліна: Як завоювати та утримати ринок": лідерство в продукті, близькість до клієнта та операційна досконалість. Вони стверджують, що для досягнення успіху компанії повинні зосередитися на одній з цих тактик[55].

У книзі Клейтона Крістенсена "Дилема інноватора: коли нова технологія призводить до провалу великих компаній", виданій у 1997 році, досліджується маркетингова стратегія з інноваційної точки зору. Він підкреслює, що для того, щоб бізнес залишався конкурентоспроможним, він повинен розуміти динаміку ринку і впроваджувати проривні інновації[56].

Академічні підходи до маркетингової стратегії мають низку важливих характеристик. Усі вони підкреслюють важливість виявлення та задоволення потреб клієнтів, насамперед, через визначення та задоволення їхніх потреб. Незалежно від того, чи це досягається за допомогою маркетингових досліджень, інновацій або пропозиції вищої цінності, головною метою будь-якої маркетингової стратегії є створення задоволених клієнтів і побудова довготривалих відносин з ними. По-друге, дуже важливо узгодити бізнес-цілі з маркетинговими стратегіями. Маркетинг повинен доповнювати всеохоплюючі стратегічні цілі організації; він не може існувати у вакуумі. Нарешті, ці стратегії визнають, що ринки є динамічними і що бізнес повинен бути достатньо адаптивним, щоб не відставати від цих змін.

Окрім цих фундаментальних методологій, інші науковці додатково поглибили наше розуміння маркетингової стратегії. Наприклад, компанії можуть отримати конкурентну перевагу, застосовуючи теорію Майкла Портера про три загальні стратегії: фокусування, диференціацію та лідерство за витратами. Портер підкреслює, наскільки важливо визначити чіткий стратегічний напрямок і успішно його реалізувати.

Матриця Ансоффа пропонує чотири стратегії зростання: диверсифікація, розробка продукту, проникнення на ринок і розвиток ринку. Матриця дає підприємствам систематизований спосіб розглянути варіанти розширення та ризику, пов'язані з кожним підходом.

Загалом, наукові дослідження маркетингової стратегії дають глибоке розуміння того, як компанії можуть ефективно долати ринкові перешкоди та реалізувати свої цілі. Ці методи пропонують корисні рамки та перспективи для розробки маркетингових стратегій, які сприяють розширенню та збереженню конкурентних переваг. Всі ці стратегії мають своїм центральним принципом важливість клієнта, а також необхідність стратегічного узгодження та адаптивності в умовах динамічного ринку[10].

Сила маркетингової стратегії полягає в тому, що вона забезпечує чітку дорожню карту для бізнесу, якої він повинен дотримуватися на шляху до своїх

цілей. Вона складається з набору цілеспрямованих дій, спрямованих на розвиток сильних сторін організації, використання ринкових можливостей та отримання конкурентних переваг. Успішна маркетингова стратегія складається насамперед з трьох елементів: розуміння ринку, визначення потреб цільової аудиторії та забезпечення найвищої цінності.

Будь-яка маркетингова стратегія повинна включати розуміння ринку. Це включає дослідження поведінки споживачів та оцінку ринкових тенденцій, а також стану економіки та конкурентного середовища. Ваша здатність визначити цільовий ринок, проаналізувати потреби клієнтів, виявити можливості та загрози посилюється завдяки зібраній інформації.

STP розшифровується як сегментація, таргетинг і позиціонування.

Наступним етапом після дослідження ринку є сегментація, яка передбачає поділ ринку на окремі групи клієнтів на основі спільних потреб або характеристик. Таргетування відбувається тоді, коли бізнес вирішує, на яких сегментах ринку найпривабливіше сконцентрувати свої маркетингові зусилля. Створення чіткого ментального образу та ідентичності для продукту чи послуги, що відрізняє його від конкурентів в очах цільового ринку, називається позиціонуванням[17].

Ціннісна пропозиція окреслює конкретні переваги та цінність, які товар або послуга пропонує цільовому ринку. Ця ідея лежить в основі меседжів та ідентичності бренду. За допомогою ефективного брендингу можна створити потужний, впізнаваний бренд, який резонує зі споживачами та заохочує лояльність.

Класична модель 4P (продукт, ціна, місце та просування) розширюється за рахунок маркетинг-міксу 7P, який включає три додаткові елементи: люди, процеси та матеріальні докази. Ці ресурси використовуються для більш ретельного підходу до реалізації маркетингової стратегії.

Продукт (Product). Вибір щодо зовнішнього вигляду, функціональності, асортименту та якості продукту. При розробці продуктової стратегії

враховуються потреби та вподобання цільового ринку, щоб продукт відповідав очікуванням споживачів.

**Ціна (Price).** Встановлення ціни, яка є конкурентоспроможною, відображає цінність продукту та відповідає фінансовим цілям компанії, є частиною цінової стратегії. Окрім впливу на позиціонування та сприйняття бренду, ціна є важливим компонентом маркетингової стратегії.

**Місце (Place).** Мета стратегії дистрибуції полягає в тому, щоб гарантувати споживачам доступ до продукту в потрібний час і в потрібному місці. Для того, щоб максимізувати задоволеність споживачів, це передбачає підвищення ефективності ланцюга поставок, вибір каналів дистрибуції та управління логістикою.

**Просування (Promotion).** Включає в себе всі зусилля, такі як зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, реклама та особисті продажі, спрямовані на донесення ціннісної пропозиції продукту до цільової аудиторії. Просування слугує для залучення клієнтів і підвищення обізнаності про продукт.

**Люди (People).** До цього компоненту відносяться всі сторони, що займаються продажем товарів або наданням послуг. Високий рівень сервісу забезпечують кваліфіковані працівники, які взаємодіють з клієнтами, що сприяє підвищенню задоволеності та лояльності клієнтів.

**Процес (Process).** Процеси включають всі етапи і системи, які гарантують ефективне надання товарів і послуг клієнтам. Ефективні процеси підвищують задоволеність клієнтів і загальну ефективність бізнесу, гарантуючи якість обслуговування та оптимізуючи операції.

**Фізичні докази (Physical evidence).** Цей елемент охоплює всі матеріальні елементи, які можуть вплинути на те, як споживачі сприймають товар чи послугу. Сюди можна віднести зовнішній вигляд персоналу, декор торгових точок, дизайн упаковки та інші візуальні компоненти, що сприяють формуванню позитивного іміджу бренду.

Таким чином, маркетинг-мікс 7P пропонує більш ретельний і комплексний підхід до створення і застосування маркетингових стратегій,

враховуючи кожен фактор, який може вплинути на ефективність бізнесу на ринку.

Усі маркетингові зусилля гарантовано відповідатимуть загальним бізнес-цілям, якщо існує чітка маркетингова стратегія. Гарантуючи послідовність у досягненні цілей, узгодженість між організацією та її маркетинговими ініціативами сприяє загальному зростанню та прибутковості.

Ефективний маркетинговий план надає компаніям явну перевагу на ринках з високою конкуренцією. Компанії можуть ефективно позиціонувати себе і виділятися серед конкурентів, маючи глибоке розуміння ринкових тенденцій, потреб клієнтів і поведінки конкурентів.

Використання стратегічного маркетингового підходу допомагає забезпечити ефективне використання та розподіл ресурсів. Підприємства можуть максимізувати віддачу від інвестицій і досягти чудових результатів з мінімальними ресурсами або взагалі без них, надаючи пріоритет найпродуктивнішим видам діяльності та каналам збуту.

Вподобання клієнтів можуть швидко змінюватися на сучасному ринку, що швидко розвивається. Добре спланована маркетингова стратегія має системи, які дозволяють відстежувати стан ринку та змінювати тактику за потреби. Це дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними та актуальними.

Створення цінності для клієнтів є основною метою маркетингової стратегії. Бізнес може розробляти товари та послуги, які приваблюють та утримують споживачів, сприяють їхній лояльності та довгостроковому успіху, якщо зосередиться на вимогах та вподобаннях свого цільового ринку.

Чітко визначені ключові показники ефективності (KPI) та метрики є важливими компонентами ефективної маркетингової стратегії. Це дозволяє компаніям відстежувати просування, оцінювати ефективність маркетингових ініціатив та робити вибір на основі даних. Підзвітність гарантує, що маркетингові ініціативи узгоджуються зі стратегічними цілями та дають видимі результати[21].

Ключовими елементами маркетингової стратегії є глибоке розуміння ринку та акцент на створенні додаткової цінності для клієнтів. Через дослідження ринку, розробку ціннісної пропозиції, маркетинг-мікс та управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) вона забезпечує організований метод досягнення цілей компанії. Чітко визначена маркетингова стратегія пов'язує всі маркетингові кампанії з цілями організації, забезпечуючи гнучкість, клієнтоорієнтованість та кількісно вимірювані результати[11].

## 1.2. Стратегічні концепції та моделі

Ключовими інструментами в бізнесі та маркетингу, які допомагають організаціям орієнтуватися в складному середовищі, досягати поставлених цілей та приймати обґрунтовані рішення, є стратегічні концепції та моделі. Вони забезпечують методичну основу для оцінки ринку, розуміння динаміки конкуренції та формулювання виграшних стратегій. У цьому розділі ми розглянемо кілька ключових стратегічних моделей та ідей, які часто застосовуються в бізнесі.

Модель п'яти сил, розроблена Майклом Портером, є корисним інструментом для аналізу конфліктуючих сил, які формують галузь. Вона розглядає наступні п'ять ключових елементів, які впливають на прибутковість та конкурентоспроможність галузі:

- Загроза появи нових учасників:  
Наскільки легко нові конкуренти можуть увійти на ринок.
- Переговорна сила постачальників:  
Здатність постачальників підвищувати ціни.
- Переговорна сила покупців:  
Здатність покупців знижувати ціни.
- Загроза появи товарів-замінників:  
Ймовірність того, що клієнти знайдуть альтернативні рішення.

– Галузеве суперництво:

Інтенсивність конкуренції між існуючими конкурентами.

Розуміючи ці сили, компанії можуть розробити стратегії для зміцнення своїх ринкових позицій і досягнення стійкої конкурентної переваги.

Матриця Ансоффа, або сітка розширення продукту/ринку, є стратегічним інструментом для визначення та оцінки можливостей зростання.

Вона представляє чотири стратегії зростання:

– Проникнення на ринок:

Збільшення продажів існуючих продуктів на існуючих ринках.

– Розвиток продукту:

Впровадження нових продуктів на існуючі ринки.

– Розвиток ринку:

Вихід на нові ринки з існуючими продуктами.

– Диверсифікація:

Виведення нових продуктів на нові ринки.

Матриця Ансоффа дозволяє бізнесу оцінити потенційні переваги та ризики різних стратегій зростання, що допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо майбутнього курсу компанії.

Для того, щоб дослідити процедури, які створюють цінність для компанії, Майкл Портер також створив методологію аналізу ланцюжка створення цінності. Ланцюжок створення цінності складається з допоміжних видів діяльності, таких як інфраструктура фірми, розвиток технологій, закупівлі та управління людськими ресурсами, а також основних видів діяльності, таких як вхідна логістика, операційна діяльність, вихідна логістика, маркетинг і продажі, а також сервісне обслуговування. Організації можуть підвищити свою конкурентоспроможність, визначити та оптимізувати види діяльності, які створюють найбільшу цінність для клієнтів, якщо матимуть глибоке розуміння цих процесів[14].

Ретельне вивчення кожного етапу в ланцюжку створення вартості бізнесу сприяє виявленню можливостей для зниження витрат, збільшення

обсягів виробництва та створення додаткової цінності для клієнтів. Такий аналіз перетворюється на життєво важливий інструмент для підвищення ефективності роботи організації та отримання конкурентної переваги.

Збалансована система показників, створена Робертом Капланом і Девідом Нортонем, використовується організаціями для досягнення низки стратегічних цілей. Щоб переконатися, що всі зацікавлені сторони знають про цілі, вона спочатку допомагає визначити бачення та стратегію організації. Збалансована система показників також полегшує комунікацію та зв'язок між стратегічними цілями, дозволяючи як індивідуальній, так і груповій діяльності відповідати загальному плану організації.

Створюючи цілеспрямовані дії для досягнення стратегічних цілей, вона також допомагає у встановленні цілей, плануванні та координації стратегічних ініціатив. Крім того, він покращує стратегічне навчання і зворотний зв'язок, дозволяючи організаціям відстежувати ефективність і вносити необхідні корективи.

Чотири основні перспективи, які використовуються збалансованою системою показників для оцінки ефективності: фінансові, клієнтські, внутрішні процеси та навчання, а також зростання. За допомогою цього всеохоплюючого підходу організації можуть послідовно підвищувати свою ефективність і досягати балансу між короткостроковими і довгостроковими цілями[22].

Стратегії розвитку підприємства можуть бути ефективно сформульовані та обрані за допомогою матриць стратегічного аналізу. Ці матриці, кожна з яких зосереджена на окремому аспекті аналізу, дають керівництву та маркетологам більш повне уявлення про бізнес та його оточення.

За допомогою матриці BCG менеджери можуть визначити потенційні точки зростання та джерела прибутку, розподіляючи ресурси між продуктами.

Матриця Ансоффа надає чітко визначені стратегії розвитку, які враховують комбінації продуктів і ринків, що сприяють зростанню частки ринку та диверсифікації.



Таблиця 1.1 - Матриці маркетингових стратегій

Матриця	Опис	Категорії стратегій
Матриця BCG	Класифікує продукти за часткою ринку і темпами зростання.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зірки (Stars): Висока частка ринку, високі темпи зростання.</li> <li>- Питомці (Cash Cows): Висока частка ринку, низькі темпи зростання.</li> <li>- Важкі діти (Question Marks): Низька частка ринку, високі темпи зростання.</li> <li>- Собаки (Dogs): Низька частка ринку, низькі темпи зростання.</li> </ul>
Матриця Ансоффа	Визначає стратегії розвитку, базуючись на комбінаціях нових та існуючих продуктів і нових та існуючих ринків.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розвиток ринку (Market Penetration)</li> <li>- Розвиток продукту (Product Development)</li> <li>- Розширення ринку (Market Development)</li> <li>- Диверсифікація (Diversification)</li> </ul>
Матриця SWOT	Аналізує внутрішні сильні та слабкі сторони плюс зовнішні можливості та загрози.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сильні сторони (Strengths)</li> <li>- Слабкі сторони (Weaknesses)</li> <li>- Можливості (Opportunities)</li> <li>- Загрози (Threats)</li> </ul>

Щоб допомогти керівництву уникнути ризиків і максимально використати можливості для досягнення стратегічних цілей, матриця SWOT допомагає визначити внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози.

У поєднанні ці матриці дозволяють компаніям створювати стратегії, які є успішними та реалістичними з огляду на їхні цілі та ситуацію[31].

### 1.3 Процес стратегічного планування

Важливим процесом, що допомагає організаціям визначати свій напрямок, приймати мудрі рішення та розумно розподіляти ресурси для досягнення довгострокових цілей, є стратегічне планування. Добре продуманий стратегічний план може означати різницю між виробником жіночого одягу, який намагається втриматися на плаву на висококонкурентному ринку, та процвітаючою компанією. Складання плану, який приведе до довгострокового успіху, вимагає розуміння процесу стратегічного планування.

Методичний процес уяви бажаного майбутнього, перетворення його на широко визначені цілі або завдання та окреслення плану дій для їх досягнення відомий як стратегічне планування. Воно передбачає розподіл ресурсів, визначення пріоритетів для проектів і координацію діяльності в межах компанії, щоб переконатися, що всі переслідують однакові цілі.

Розвідка. Першим етапом процесу стратегічного планування є дослідження. Цей етап включає оцінку потреб та активів у громаді чи на ринку, визначення потенційних програм чи практик, а також налагодження відносин з ключовими зацікавленими сторонами. Основні кроки:

- Оцініть поточний стан ринку або громади, визначте потреби та існуючі прогалини.
- Визначте ресурси та сильні сторони, наявні в організації та ширшій спільноті.
- Дослідіть потенційні програми або практики, які відповідають виявленим потребам і можуть бути ефективно реалізовані.
- Побудуйте стосунки з фахівцями-практиками, лідерами організації та партнерами в громаді, щоб отримати інформацію та підтримку для процесу стратегічного планування.
- Оцінити готовність фахівців, організацій та громади до змін і впровадження нових стратегій.

– Розробити комунікаційні процеси для підтримки роботи і забезпечити інформування та залучення всіх зацікавлених сторін протягом усього процесу.

Формулювання стратегії. Після завершення дослідницького етапу наступним кроком є формулювання стратегії. Це передбачає визначення місії, бачення та цінностей організації, а також постановку чітких і конкретних цілей. Ключові кроки:

- Визначте призначення організації (місію) і те, чого вона прагне досягти в майбутньому (бачення).
- Визначте основні цінності, якими організація керуватиметься у своїх діях та рішеннях.
- Встановіть конкретні, вимірювані, досяжні, актуальні та обмежені в часі (SMART) цілі, які відповідають місії та баченню.
- Окресліть конкретні ініціативи чи проекти, які допоможуть досягти поставлених цілей. Це можуть бути такі сфери, як розробка продукту, маркетинг, операційна діяльність та партнерства.
- Визначте ресурси (фінансові, людські, технологічні), необхідні для реалізації ініціатив, і як вони будуть розподілені.

Впровадження стратегії. Після того, як стратегія сформульована, наступним кроком є її реалізація. Це передбачає втілення планів у життя і забезпечення того, щоб організація рухалася до своїх цілей. Ключові кроки:

- Скликати спеціальну групу з реалізації для нагляду за виконанням стратегічного плану.
- Розробіть детальні плани дій, які окреслюють кроки, необхідні для досягнення кожної стратегічної ініціативи.
- Створіть необхідну інфраструктуру для підтримки реалізації стратегії, включаючи системи, процеси та технології.

Розбудова спроможності. Визначити пріоритетність цілей, пов'язаних з розбудовою спроможності, та переконайтеся, що організація має навички та можливості, необхідні для ефективної реалізації стратегії.

Підтримувати відкриту та постійну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами, щоб тримати їх в курсі подій та залучати до процесу реалізації.

Моніторинг та звітність. Ефективний моніторинг та звітність є важливими для відстеження прогресу та забезпечення виконання стратегічного плану. Цей етап передбачає створення механізмів для збору даних, аналізу ефективності та звітування про результати. Ключові кроки

- Визначте ключові показники та критерії, які будуть використовуватися для оцінки ефективності стратегії. Враховуйте як фінансові, так і нефінансові показники.

- Впровадити системи для регулярного збору даних за показниками ефективності.

- Відстежуйте прогрес у виконанні планів дій та досягненні цілей, виявляючи будь-які відхилення від плану.

- Створюйте регулярні звіти, які дають уявлення про хід реалізації стратегії. Ці звіти слід надавати зацікавленим сторонам, щоб тримати їх в курсі подій та залучати до процесу.

Оцінка та контроль. Заключним етапом процесу стратегічного планування є оцінка та контроль. Це передбачає оцінку результатів реалізації стратегії та внесення необхідних коректив для забезпечення подальшого успіху.

Основні кроки. Оцініть ефективність стратегічного плану, проаналізувавши результати та порівнявши їх з поставленими цілями.

- Виявити будь-які відхилення від плану та визначити необхідні коригувальні дії. Це може включати перегляд стратегій, перерозподіл ресурсів або інші коригування.

– Розвивайте культуру постійного вдосконалення, регулярно переглядаючи та уточнюючи стратегічний план на основі зворотного зв'язку та даних про результати діяльності.

– Збирайте відгуки від зацікавлених сторін, щоб зрозуміти їхні перспективи та врахувати їхні думки в процесі планування.

Неможливо переоцінити значення стратегічного планування. Воно дає бізнесу чітке відчуття мети і допомагає передбачати і пристосовуватися до змін на ринку. Стратегічне планування є важливим для виробника жіночого одягу з кількох причин.

За допомогою стратегічного планування визначаються місія та бачення компанії, або те, якою вона сподівається стати. Ця ясність гарантує, що кожне стратегічне починання гармонійно поєднується із загальними цілями організації.

Стратегічне планування дозволяє компанії проактивно реагувати на зміни на ринку, в технологіях чи вподобаннях клієнтів, передбачаючи майбутні тенденції та можливі перешкоди.

У процесі стратегічного планування встановлюються орієнтири для оцінки успіху та прогресу за допомогою чітко визначених цілей і показників. Це заохочує культуру відповідальності та постійного розвитку.

Важливо сформулювати місію та бачення, які є мотивуючими та чіткими. Заява про місію пояснює мету та основні цінності компанії, тоді як заява про бачення описує довгострокові цілі компанії. Заява про бачення може звучати так: «Стати провідним брендом сталої моди», а заява про місію: «Створювати стильний і доступний одяг, який розширює можливості жінок і шанобливо ставиться до планети»[14].

Бачення та місія трансформуються в конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні та обмежені в часі (SMART) цілі завдяки використанню завдань. Виробник жіночого одягу може мати такі цілі, як розширення частки ринку, впровадження нової лінії продукції або підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Це тягне за собою створення планів для досягнення заздалегідь визначених цілей. Відповідно до цілей бізнесу, це передбачає визначення цільових ринків, встановлення конкурентного позиціонування та розробку комплексу маркетингу (продукт, ціна, місце та просування). Орієнтація на екологічно свідомих покупців з новою лінією екологічного одягу - одна з можливих тактик.

Плани реалізації визначають конкретні кроки, необхідні для втілення стратегій. Це стосується делегування завдань, встановлення дедлайнів і розподілу ресурсів. Це також передбачає створення ретельних бюджетів, операційних планів і маркетингових стратегій.

Дуже важливо довести стратегічний план до відома всіх зацікавлених сторін, включаючи партнерів, інвесторів, споживачів і співробітників. Залучаючи зацікавлені сторони, ви можете гарантувати їхню підтримку та заохочувати командну роботу для досягнення стратегічних цілей[15].

Процес стратегічного планування складається з різних етапів, і кожен з них необхідний для створення та реалізації ефективної стратегії. Виробник жіночого одягу може досягти довгострокових бізнес-цілей за допомогою ретельного та методичного підходу, дотримуючись цих етапів.

Першим кроком у процесі стратегічного планування є сканування середовища. Він передбачає методичне вивчення як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, щоб знайти елементи, які можуть вплинути на ефективність роботи організації.

У центрі уваги - оцінка внутрішніх можливостей бізнесу, що охоплює його активи, процедури та досвід. Це може включати оцінку якості дизайну та виробничих процедур виробника жіночого одягу, кваліфікації та досвіду працівників, а також ефективності маркетингових та дистриб'юторських стратегій[32].

Вивчення операційного середовища компанії на великому ринку є частиною цього процесу. Найпоширеніші інструменти включають аналіз п'яти сил Портера (конкурентне суперництво, загроза появи нових учасників,

загроза появи замінників, переговорна сила покупців і переговорна сила постачальників) та PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори). Наприклад, аналіз Портера може підкреслити рівень конкуренції на ринку жіночого одягу, в той час як PEST-аналіз може висвітлити нові тенденції в уподобаннях споживачів щодо сталої моди.

Після збору інформації, отриманої в результаті сканування середовища, слід сформулювати стратегію. Це передбачає створення стратегічних варіантів і вибір найкращого способу дій для досягнення цілей організації.

Встановлення конкретних, SMART-цілей (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) є першим етапом у розробці стратегії. Виробник жіночого одягу може захотіти запустити нову лінію екологічно чистого одягу, збільшити частку ринку на 10% за два роки або вийти на закордонні ринки.

Для досягнення цих цілей необхідно розробити кілька стратегічних варіантів. Це передбачає генерування ідей та дослідження різних напрямків, у яких може розвиватися бізнес. Акцент на інтернет-канали продажів, співпраця з роздрібними торговцями або інвестиції в передові технології дизайну та виробництва - ось кілька прикладів стратегій.

Кожен стратегічний вибір слід оцінювати за такими критеріями, як життєздатність, можлива рентабельність інвестицій, відповідність цілям і цінностям організації, а також міркування щодо ризиків. Потім обираються найбільш перспективні тактики, які будуть реалізовані на практиці.

Процес реалізації обраних стратегій відомий як імплементація стратегії. Цей етап вимагає ретельної координації та планування в масштабах всієї організації[16].

Для визначення конкретних дій, необхідних для реалізації стратегій, створюються комплексні плани дій. Ці плани повинні містити дедлайни, делеговані завдання, необхідні матеріали та дати завершення. Наприклад, при запуску нової лінії одягу можуть бути передбачені кроки з доопрацювання

дизайну, вихідних матеріалів, координації виробництва та планування маркетингових кампаній.

Таблиця 1.2 - Схема процес стратегічного планування

<b>1. Аналіз зовнішнього середовища:</b>
- Соціально-економічні фактори - Політично-правове середовище - Технологічні зміни - Конкурентна ситуація
<b>2. Аналіз внутрішнього середовища:</b>
- Сильні та слабкі сторони підприємства - Оцінка ресурсів і компетенцій
<b>3. Формулювання стратегії:</b>
- Визначення місії, візії і цілей - Вибір стратегічних напрямків розвитку - Формулювання конкурентних переваг
<b>4. Розробка стратегічного плану:</b>
- Визначення ділових стратегій для кожного напрямку - Встановлення ключових показників ефективності (KPI) - Визначення ресурсів і засобів для реалізації стратегій
<b>5. Реалізація і контроль:</b>
- Впровадження стратегій в життя - Моніторинг і аналіз результатів - Коригування стратегій відповідно до змін в середовищі

Оцінка та контроль стратегії є останньою фазою процесу стратегічного планування. Це передбачає оцінку стратегій, які були реалізовані на практиці, і, за необхідності, їх коригування для підвищення результативності.

Процес стратегічного планування є безперервним та ітеративним. Постійне вдосконалення гарантує швидке реагування на зміни та здатність змінювати тактику з метою збереження конкурентоспроможності. Для виробника жіночого одягу це може означати інвестиції в нові технології для підвищення ефективності виробництва, дослідження нових ринків або часте оновлення модних ліній відповідно до сучасних тенденцій[17].

Щоб ефективно орієнтуватися в складнощах сучасного ринку, бізнес повинен мати глибоке розуміння стратегічних концепцій і моделей.



Організації можуть приймати обґрунтовані рішення, розробляти стратегії, що сприяють зростанню та конкурентним перевагам, а також систематично аналізувати своє середовище, використовуючи такі концепції, як п'ять сил Портера, SWOT, PESTEL, матриця Ансоффа, аналіз ланцюжка створення вартості та збалансована система показників. У динамічному та конкурентному середовищі підприємства можуть адаптуватися до мінливих умов, використовувати можливості та досягати своїх цілей, розуміючи та застосовуючи ці стратегічні концепції та моделі на практиці[31].

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА- ВИРОБНИКА ЖІНОЧОГО ОДЯГУ ТОВ «VOVK ГРУП»

#### 2.1 Загальна характеристика ТОВ «Vovk Груп»

ТМ «Vovk» (рис. 2.1) – «це бренд жіночого одягу та аксесуарів, народжений в Україні. Вони створюють вишуканий одяг для вечірок і зустрічей, для комфортної роботи в офісі і для прогулянок на вулиці»[18].



Рисунок 2.1 – Логотип бренду «Vovk Груп»

*Джерело: [18]*

ТОВ «Vovk Груп», яке володіє торговою маркою «VOVK», було засновано Тетяною та Віталієм Семенченками 1 лютого 2012 року. У перші роки існування діяльність бренду була спрямована на створення невеликого асортименту жіночого одягу з унікальним дизайном, який відрізнявся від інших брендів. Зосереджуючись на уподобаннях клієнтів, «Vovk Груп» швидко розвивався і з переходом від невеликого авторського магазину до великого торгового центру привертав все більше уваги. Через розвиток онлайн-продажів і створення веб-сайтів замовлення продукції стало ще зручнішим, що сприяло зростанню популярності бренду як в Україні, так і за її межами.

Головний офіс розташований у Києві, але за 12 років бренд розбудував мережу студій у 20 містах України та розширив асортимент, який представлений в інтернет-магазині. Крім того, бренд має 3 власні фабрики в Києві, Черкасах і Кривому Розі для виробництва одягу та співпрацює з

постачальниками текстилю з різних країн світу, таких як Туреччина, Китай, Корея, Італія та Німеччина.

ТМ «Vovk Груп» має численні нагороди та визнання за свою успішну діяльність, включаючи титул «№1 серед українських брендів одягу за темпами зростання та довіри клієнтів» та численні престижні премії і нагороди, що підтверджують його популярність та високу якість продукції [16].

Види діяльності підприємства:

Основний – 14.13 Виробництво іншого верхнього одягу.

Інші – 13.99 Виробництво інших текстильних виробів, н.в.і.у.

Комерційна діяльність роздрібного магазину на споживчому ринку ґрунтується на процесі продажу товарів та задоволенні попиту покупців. Основний економічний зміст цього процесу відображається у товарообігу підприємства. Розширення та ефективне управління товарообігом є важливим фактором, оскільки воно відображає обсяги та рівень задоволення попиту населення.

Прибуток магазину формується завдяки надходженням від його діяльності, після відрахування матеріальних та подібних до них витрат на оплату праці. Остаточний прибуток, що залишається після вирівнювання розрахунків, перебуває в розпорядженні підприємства.

Аналіз фінансово-економічних показників магазину за останні три роки представлений у таблиці 2.1.

Впродовж 2023 року, чистий дохід від реалізації продукції зріс на 6,56% порівняно з 2022 роком, досягнувши 40612,20 тис. грн. У 2023 році цей показник зріс значно більше – на 134,92%, до 89532,80 тис. грн, що свідчить про значне покращення продажів.

Собівартість реалізованої продукції у 2022 році залишалася майже незмінною, зменшившись лише на 0,11%, але у 2023 році вона зросла на 122,39%, що є суттєвим зростанням, але все ж таки нижчим від темпу зростання доходів. Це сприяло значному зростанню валового прибутку, який у 2022 році зріс на 37,17%, а у 2023 році – на 192,39% порівняно з 2021 роком.

Таблиця 2.1 – Аналіз фінансово-економічних показників «Vovk Груп»

Показники	Рік			Відхилення 2023 року до 2022 року		Відхилення 2023 року до 2021 року	
	2021	2022	2023	+/-	%	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	38111,80	40612,20	89532,80	2500,40	6,56	51421,00	134,92
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	31290,40	31255,20	69588,00	-35,20	-0,11	38297,60	122,39
Валовий прибуток	6821,40	9357,00	19944,80	2535,60	37,17	13123,40	192,39
Фінансові результати до оподаткування, тис.грн.	303,70	-2037,50	7971,10	-2341,20	x	7667,40	2524,66
Чистий прибуток, тис. грн.	249,00	-2037,50	7971,10	-2286,50	x	7722,10	3101,24
Рентабельність продажів, відсотків	0,65	-5,02	8,90	-5,67	x	8,25	1262,69
Середньооблікова кількість штатних працівників, чол.	357,00	403,00	493,00	46,00	12,89	136,00	38,10
Продуктивність праці тис. грн./працівника	106,76	100,77	181,61	5,98	5,60	4,85	0,12

*Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства*

Фінансові результати до оподаткування у 2022 році показали збиток у 2037,50 тис. грн, що є суттєвим погіршенням порівняно з прибутком 2021 року (303,70 тис. грн). Проте у 2023 році фінансовий результат значно покращився, досягнувши 7971,10 тис. грн, що на 2524,66% більше за показник 2021 року. Подібна тенденція спостерігається і в чистому прибутку: у 2022 році магазин

зазнав збитків у -2037,50 тис. грн, але у 2023 році чистий прибуток зріс до 7971,10 тис. грн, що є зростанням на 3101,24% порівняно з 2021 роком.

Рентабельність продажів, яка була негативною у 2022 році (-5,02%), у 2023 році значно зросла до 8,90%, що на 1262,69% вище показника 2021 року (0,65%). Це вказує на значне покращення ефективності операційної діяльності магазину.

Середньооблікова кількість штатних працівників зросла з 357 осіб у 2021 році до 403 осіб у 2022 році (на 12,89%), а у 2023 році досягла 493 осіб (на 38,10%). Водночас продуктивність праці знизилася у 2022 році на 5,60%, але у 2023 році зросла на 70,12% порівняно з 2021 роком, досягнувши 181,61 тис. грн на працівника.

Загалом, 2022 рік був складним для магазину, зі значними фінансовими втратами та зниженням продуктивності праці. Проте у 2023 році показники значно покращилися, що вказує на успішну реалізацію стратегічних рішень та ефективне управління, що призвело до зростання доходів, прибутків та рентабельності продажів, а також підвищення продуктивності праці та розширення штату працівників.

Підприємство діє в сегменті B2C (бізнес-до-споживач) та спрямовує свою діяльність на безпосередній продаж товарів або послуг кінцевим споживачам. Це означає, що його клієнтами є індивідуальні особи, домогосподарства та інші кінцеві користувачі.

Сегмент B2C підприємства може мати свої особливості:

1. Основними клієнтами є кінцеві споживачі, тобто особи, які придбаватимуть товари або послуги для власного використання.

2. Комунікаційні стратегії зазвичай спрямовані на привертання уваги кінцевих споживачів, створення позитивного бренду і підтримку взаємодії з ними.

3. Підприємство взаємодіє безпосередньо зі споживачами, пропонуючи їм товари чи послуги через різні канали збуту, такі як фізичні магазини, онлайн-магазини, розсилки тощо.

4. Оскільки споживачі є кінцевими користувачами, обслуговування та взаємодія з ними може вимагати більшої уваги до деталей, персоналізації та вирішення індивідуальних питань.

5. Створення сильного бренду та позиціонування на ринку може бути ключовим для залучення та утримання клієнтів у сегменті B2C.

6. Розуміння потреб та попиту кінцевих споживачів є важливим для вибору правильного асортименту товарів та послуг.

7. Важливість надання додаткових послуг, які підвищують цінність для кінцевого споживача, може бути важливою частиною стратегії B2C підприємства.

Отже, B2C сегмент передбачає пряму взаємодію з кінцевими споживачами та підкреслює значущість створення споживчої цінності, підтримання якості та позитивного сприйняття бренду на рівні кожного окремого клієнта.

## **2.2 Аналіз внутрішнього середовища**

У ринковій економіці існує можливість, що підприємства можуть зазнати банкрутства і бути ліквідованими. Тому одним з найважливіших показників фінансового стану є їх платоспроможність. Оцінка фінансового стану підприємства зазвичай проводиться з урахуванням короткострокової перспективи (ліквідності і платоспроможності) і довгострокової перспективи (фінансової стійкості).

Структура капіталу відображає відношення позикового капіталу до загальної суми капіталу підприємства. Коефіцієнти структури капіталу характеризують ступінь захищеності інвесторів та кредиторів.

Показники фінансової стійкості розраховуються за даними пасиву балансу. Динаміку пасивів ТОВ «Vovk Груп» наведено на рис. 2.2.

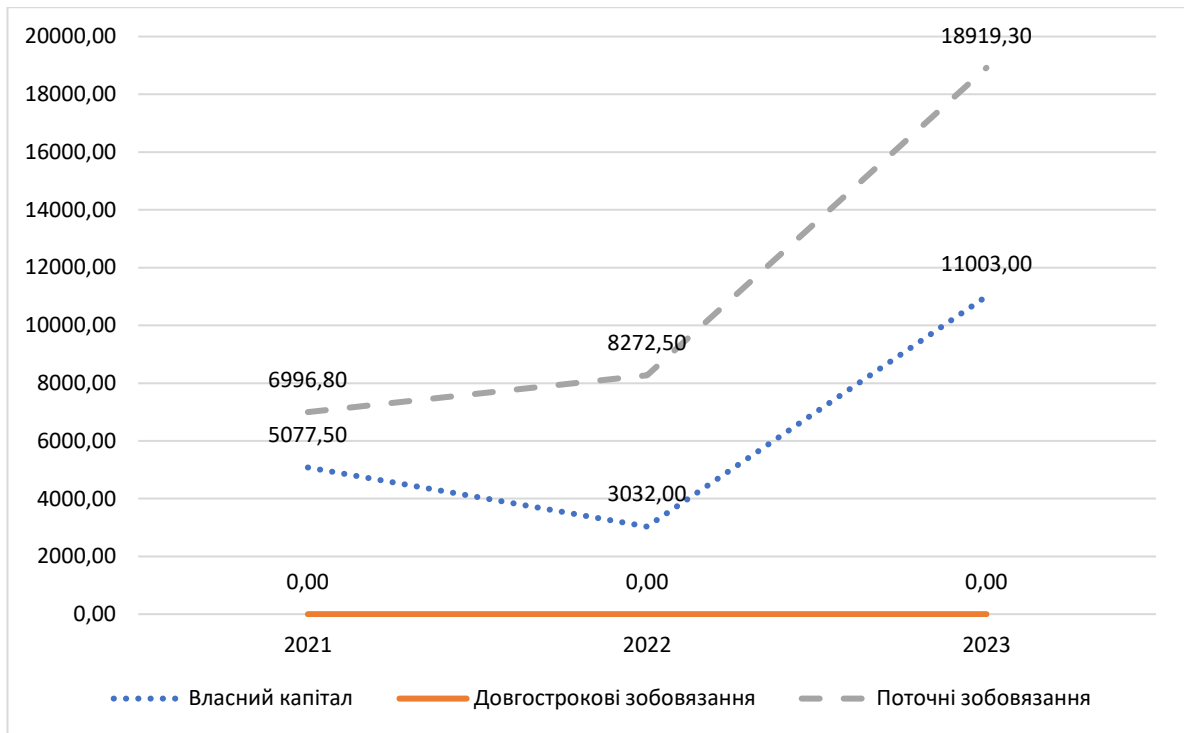


Рисунок 2.2 – Динаміка пасивів ТОВ «Vovk Груп» у 2020-2022 роках

Джерело: побудовано автором за даними фінансової звітності підприємства

Показники фінансової стійкості ТОВ «V» наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники структури капіталу ТОВ «Vovk Груп»

Показники	Станом на			Відхилення 2022 р. до 2021 р., %	Відхилення 2023 р. до 2021 р., %
	31.12. 2021 р.	31.12. 2022 р.	31.12. 2023р.		
Коефіцієнт автономії	0,36	0,23	0,35	-37,04	-5,23
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,58	0,73	0,63	26,28	109,11
Коефіцієнт фінансової залежності	2,38	3,73	2,72	56,79	14,36
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,88	-1,36	-0,13	54,49	-85,37

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

На підставі даних з табл. 2.2 можна зробити наступні висновки. У 2022 році коефіцієнт автономії знизився на 37,04%, свідчачи про зменшення частки власного капіталу та збільшення залежності від позикових коштів. У 2023 році він майже повернувся до рівня 2021 року, зменшившись лише на 5,23%. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу зріс на 26,28% у 2022 році та залишився високим у 2023 році, збільшившись на 109,11% порівняно з 2021 роком. Коефіцієнт фінансової залежності у 2022 році значно зріс на 56,79%, але у 2023 році зменшився, залишаючись на 14,36% вищим, ніж у 2021 році. Коефіцієнт маневреності власного капіталу був негативним протягом усіх трьох років, але значно покращився у 2022 році, наблизившись до нульового значення. Загалом, у 2021 році підприємство зазнало значного погіршення фінансової стійкості, але в 2022 році показники почали покращуватися. Однак, залишається висока залежність від позикових коштів, що несе ризики для майбутньої фінансової стабільності.

У короткостроковій перспективі оцінка фінансового стану підприємства здійснюється на основі його ліквідності. Ліквідність відображає здатність підприємства швидко перетворити свої активи на готівку.

Оцінка ліквідності підприємства проводиться за допомогою системи фінансових коефіцієнтів, які дозволяють порівняти вартість поточних активів з різним ступенем ліквідності з сумою поточних зобов'язань. До таких коефіцієнтів входять: загальний коефіцієнт ліквідності (коефіцієнт покриття), поточний коефіцієнт ліквідності (коефіцієнт швидкої ліквідності), абсолютний коефіцієнт ліквідності та робочий (чистий оборотний) капітал.

Результати аналізу ліквідності підприємства представлені у табл. 2.3.

На підставі даних, представлених у табл. 2.3, можна зробити наступні висновки. Коефіцієнти загальної та поточної ліквідності зросли, але ще не досягли оптимального рівня, вказуючи на покращення здатності виконувати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також зріс, але залишається нижче нормативного значення. Чистий оборотний капітал був негативним у 2022 році, але покращився у 2023 році, хоча залишився



від'ємним. Підприємству потрібно продовжувати працювати над поліпшенням ліквідності для забезпечення фінансової стабільності.

Таблиця 2.3 – Аналіз показників ліквідності ТОВ «Vovk Груп»

Показники	Станом на			Відхилення 2022 р. до 2021 р., %	Відхилення 2023 р. до 2021 р., %
	31.12. 2021 р.	31.12. 2022 р.	31.12. 2023 р.		
Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття)	0,36	0,50	0,93	38,94	156,42
Коефіцієнт поточної (швидкої) ліквідності	0,18	0,22	0,66	23,70	267,63
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,03	0,06	57,27	196,45
Чистий оборотний капітал	6948,10	-4126,10	-1418,20	-159,38	-120,41

*Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства*

Платоспроможність підприємства впливає на його короткострокову ліквідність і залежить від його здатності генерувати прибуток. Одним з аспектів оцінки ефективності діяльності підприємства є рентабельність, яка є якісним і кількісним показником успішності.

У економічному аналізі стало загальноприйнятним використовувати показник рентабельності на основі чистого прибутку. Проте, економічний аналіз має оцінювати вплив різних факторів на показник не тільки в комплексі, але й окремо. Якщо використовувати чистий прибуток, то враховуються

додаткові фактори, такі як оподаткування та обов'язкові платежі до бюджету, що відносяться до податкової політики держави.

Отже, для аналізу впливу різних факторів, які пов'язані або не пов'язані з оцінкою ефективності діяльності, рекомендується використовувати валовий прибуток, прибуток від операційної діяльності, прибуток до оподаткування, прибуток від звичайної діяльності та чистий прибуток.

Ураховуючи те, що у 2021 році підприємство має від'ємний чистий фінансовий результат, розраховані показники рентабельності на основі валового прибутку. Валовий прибуток визначається як різниця між чистим доходом та собівартістю реалізації продукції. Результати розрахунків наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз показників рентабельності підприємства

Показники	2021р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2022 р. до 2021 р., +/-	Відхилення 2023 р. до 2021 р., +/-
Валова рентабельність виробництва продукції, відсотків	21,80	29,94	28,66	8,14	6,86
Валова рентабельність продажів, відсотків	17,90	23,04	22,28	5,14	4,38
Валова рентабельність основних засобів, відсотків	48,69	62,43	82,83	13,75	34,14
Валова рентабельність сукупного капіталу, відсотків (рентабельність діяльності підприємства)	56,50	82,77	66,66	26,28	10,16

*Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства*

За даними табл. 2.4 можна зробити висновок про підвищення рентабельності підприємства за валовим прибутком.

Рентабельність виробництва продукції можна обчислити як співвідношення прибутку до собівартості реалізованої продукції. Цей показник широко застосовується у зарубіжній практиці. У вітчизняній практиці розраховують валову, операційну та чисту рентабельність реалізованої продукції. У 2023 році на кожную гривню, вкладену у виробництво продукції, припадає 28,66 копійок валового прибутку.

Коефіцієнт рентабельності продажів визначається як співвідношення прибутку підприємства (валового, операційного, чистого) до чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг). Збільшення цього показника свідчить про покращення ефективності господарської діяльності підприємства, а зменшення – навпаки. Протягом звітних років валова рентабельність продажів також зростає, і у 2022 році на кожную гривню чистого доходу від реалізації продукції припадає 22,28 копійок валового прибутку.

Рентабельність основних засобів вказує на відсоткову частку прибутку, отриманого підприємством за рік, у порівнянні з вартістю його основних засобів. Цей показник також зростає протягом звітних років.

Рентабельність діяльності підприємства (сукупного капіталу) відображає рівень прибутковості всього капіталу, що використовується в діяльності підприємства. Протягом 2022 року на кожную гривню капіталу, вкладену в активи, підприємство отримувало 66,66 копійок валового прибутку.

Відсутність нормативних значень для показників рентабельності загалом не є проблемою, проте чим вищі ці показники, тим більш ефективно працює підприємство. Зростання рентабельності свідчить про поліпшення ефективності господарської діяльності.

Аналіз маркетингової діяльності магазину одягу «Vovk Груп» на прикладі комплексу маркетингу (7P) представлено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.5 – Аналіз комплексу маркетингу «Vovk Груп»

Елементи комплексу маркетингу	Характеристика
Продукт	Продукт «Vovk Груп» - це роздрібний магазин, що пропонує одяг, взуття жінок в стилі повсякденно-ділового. Середнього цінового діапазону, розроблену з урахуванням світових модних трендів і з великою увагою до якості. Переваги компанії складаються з основних елементів концепції компанії: власний оренд, власний продукт.
Ціна	Позиція компанії на ринку: «Vovk Груп» знаходиться в середньому ціновому сегменті, що дозволяє надавати покупцеві оптимальне співвідношення ціни і якості. Середній чек становить 2500 грн.
Місце продажу	«Vovk Груп» має власний сайт для торгівлі онлайн, а також торгові площі, на яких відбувається роздрібна торгівля продукту компанії.
Просування	У 2020 році в компанії з'явилися подарункові сертифікати, У компанії існує своя уніформа, для впізнання бренду. На вході в магазин у торговельному центрі розташована вивіска с назвою магазину. Підприємство має сторінку в Інстаграм, а також є розсилка у в Вайбер про оновлення асортименту, поповнення колекції. Знижки, міжсезонні акції, спеціальні пропозиції.
Люди	Торговий персонал компанії «Vovk Груп», володіє достатньою інформацією про наявні продукти, бонусні системи компанії, діючі акції і при контакті з покупцем може його проінформувати.
Процес	Для створення комфортних умов при купівлі товару, торговий персонал допомагає покупцеві у виборі товару, наданні потрібного розміру.
Фізичне оточення	Фізичне оточення в офлайн магазинах «Vovk Груп», створюється за допомогою музичного супроводу, чистоти залу, швидкого обслуговування покупців

*Джерело: сформовано автором*

Магазин встановлює ціни на свою продукцію самостійно або на договірній основі, дотримуючись чинного законодавства України.

Товарообіг у поквартальному розрізі в діючих цінах наведений у таблиці 2.7.

Таблиця 2.6 – Товарообіг у поквартальному розрізі в діючих цінах

Квартали	2022 рік		2023 рік		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
	Сума, тис.грн.	Питома вага, %	Сума, тис.грн.	Питома вага, %		
I	10465,71	25,77	19150,89	21,39	8685,18	82,99
II	9019,93	22,21	19132,99	21,37	10113,06	112,12
III	10648,47	26,22	25301,74	28,26	14653,28	137,61
IV	10477,90	25,80	25946,37	28,98	15468,48	147,63
Всього	40612,00	100,00	89532,00	100,00	48920,00	120,46

*Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства*

Загальна сума товарообігу значно зросла з 2022 до 2023 року, збільшившись з 40612 тис. грн до 89532 тис. грн.

Товарообіг у третьому та четвертому кварталах 2023 року значно перевищив обсяги попереднього року. Це може свідчити про пікові періоди в споживчому попиті під час певних сезонних або акційних промоцій.

Хоча обсяги зростання товарообігу можуть відрізнятися, питома вага кожного кварталу відносно стабільна, що може вказувати на стабільність розподілу споживчого попиту протягом року.

Управлінська проблема: що необхідно зробити, щоб стабілізувати отримані результати діяльності та підвищити ефективність магазину за рахунок його обізнаності?

Для оцінки ефективності товарного асортименту був використаний АВС-аналіз, який допомагає визначити рейтинг товарів залежно від певних критеріїв та виділити частину асортименту, яка має найбільший вплив на фінансову діяльність магазину. Аналіз асортименту проводиться з оцінкою

двох параметрів: обсягу продажів та отриманого прибутку. ABC-аналіз розділяє товарний асортимент на три категорії:

Група А (найцінніші): 20% товарних запасів, що генерують 80% продажів. Група В (проміжні): 30% товарних запасів, що відповідають за 15% продажів. Група С (найменш цінні): 50% товарних запасів, які приносять лише 5% продажів.

Це дозволяє класифікувати товари за їх важливістю. Група А включає ключові товари, що повинні завжди бути в наявності. Група В включає товари середньої важливості, а група С – менш важливі товари або товари, які можуть бути виключені з асортименту [21].

Вибір параметра для аналізу може змінюватися залежно від цілей аналізу, але цей метод має деякі обмеження, такі як відсутність можливості врахувати сезонні зміни попиту.

Результати ABC-аналізу залежно від обсягу продажів асортименту магазину представлені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – ABC – аналіз асортименту

Товар	2022 рік	2023 рік	Разом	Доля в обороті	Доля в обороті з накопичув, підсумком	Група
Спідниця	180	192	372	14,44%	14,44%	А
Сукня	239	266	505	19,60%	34,04%	А
Взуття	211	217	428	16,61%	50,65%	В
Брюки	180	201	381	14,78%	65,43%	В
Джинси	124	141	265	10,28%	75,71%	В
Верхній одяг	131	140	271	10,52%	86,23%	С
Білизна	30	35	65	2,52%	88,75%	С
Акcesуари	147	143	290	11,25%	100,00%	С

*Джерело: сформовано автором за даними підприємства*

Більшість товарів включено до групи А, що означає їх високу привабливість для магазину. Саме для цих товарів пріоритетно розробляти комплекс маркетингових заходів, вести детальний облік витрат, визначати оптимальний запас, точку беззбитковості для замовлень тощо.

Товари групи В вимагають додаткового дослідження, оскільки серед них можуть бути потенційні кандидати як для групи А, так і для групи С; зміни в умовах можуть вплинути на їхню класифікацію. Група С включає товари, що потенційно можуть бути виключені з асортименту. Однак, при прибиранні товарів із групи С важливо враховувати, що решта товарів знову буде розподілена згідно принципу «20/80», і деякі з групи В можуть потрапити до групи С. Також можуть з'явитися товари з групи В, які є на початковій стадії розвитку, але за наявності фінансової та рекламної підтримки можуть зрости до рівня групи А. Навпаки, деякі товари з групи А можуть бути на стадії спаду, і важливо своєчасно знаходити їм заміну [16].

Проведений аналіз демонструє, що товари з групи А складають 34,03% від загального обсягу виручки. Ця група включає в себе товари, такі як спідниці та сукні. Група В вносить у прибуток торгового підприємства 41,68%, і до неї відносяться групи товарів, такі як джинси і брюки, а також взуття. Товари з групи С приносять 24,29% загального прибутку і включають в себе верхній одяг, блузи та білизну.

Для докладного дослідження асортименту використовується XYZ-аналіз, який дозволяє отримати більш повний обзор торгового процесу в магазині. Основним критерієм для класифікації товарних категорій на групи Х, Y або Z є коефіцієнт варіації попиту. XYZ-аналіз також передбачає розподіл товарного асортименту магазину на групи Х, Y і Z, при цьому можна використовувати як критерій прибутковість товарів, так і стабільність їх продажів. Виконання XYZ-аналізу надає чітку картину щодо попиту на кожному окрему товарну позицію. Цей аналіз допомагає виділити найбільш популярні товари та виявити товари, які можуть бути менше затребувані з різних причин [21].

Результати XYZ-аналізу асортименту «Vovk Груп» представлений у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – XYZ-аналізу асортименту «Vovk Груп»

Товар	2022 рік	2023 рік	Разом	Середні продажі	Стандартне відхилення	Коефіцієнт варіації	Група
Спідниця	180	192	372	186,0	8	4,56%	X
Сукня	239	266	505	252,5	19	7,56%	X
Взуття	211	217	428	214,0	4	1,98%	X
Брюки	180	201	381	190,5	15	7,79%	X
Джинси	124	141	265	132,5	12	9,07%	X
Верхній одяг	131	140	271	135,5	6	4,70%	X
Білизна	30	35	65	32,5	4	10,88%	Y
Акcesуари	147	143	290	145,0	3	1,95%	X

*Джерело: сформовано автором за даними підприємства*

За результатами XYZ-аналізу асортименту можна зазначити, що всі досліджувані товарні групи, за винятком білизни, відносяться до групи «X». Це можна пояснити сезонністю та непостійним попитом на дані товарні групи. Проте ABC-аналіз і XYZ-аналіз, розглянуті окремо один від одного, не надають можливості для повного і об'єктивного оцінювання існуючого асортименту, оскільки одна й та ж товарна категорія може мати стабільний попит, але при цьому не приносити високого прибутку торговому підприємству. Тому для уточнення була створена матриця, яка поєднує результати ABC-і XYZ-аналізів. Отримані результати цієї об'єднаної матриці наведені в таблиці 2.10.



Таблиця 2.10 – Об'єднаний ABC-XYZ аналіз асортименту

Спідниця	АХ
Сукня	АХ
Взуття	ВХ
Брюки	ВХ
Джинси	ВХ
Верхній одяг	СХ
Білизна	СУ
Акcesуари	СХ

*Джерело: сформовано автором за даними підприємства*

Результати ABC-аналізу вказують на необхідність удосконалення товарного асортименту магазину. Виявлено, що групи товарів, такі як верхній одяг, білизна та акcesуари, мають невпевнений попит. Це може бути зумовлено недостатнім їх виділенням і представленням у торговому залі, а також сезонними, тижневими та навіть щоденними змінами на ринку. Такі фактори вимагають постійного моніторингу продажів цих товарних груп та систематичного дослідження асортименту. Цей підхід дозволить сформувати ефективну асортиментну стратегію для торгового підприємства «Vovk Груп», що сприятиме підвищенню обізнаності про бренд та досягненню стабільного прибутку. Додатково, важливим є забезпечення доступності товарів для цільових споживачів через удосконалення системи розподілу.

Аналіз комунікаційної політики.

«Vovk Груп» використовує різноманітні стратегії внутрішньої та зовнішньої реклами для залучення клієнтів. У рамках зовнішньої реклами використовуються наступні методи:

- Розміщення вивіски з назвою магазину.
- Рекламні елементи на торговельних центрах.
- Використання неонових ламп для привертання уваги вечором.

У межах внутрішньої реклами використовуються такі засоби:

- Створення привабливого інтер'єру магазину.
- Використання фірмового одягу для персоналу.
- Розповсюдження рекламних буклетів і каталогів з описом продукції.

Основними цілями такої реклами є стимулювання та формування попиту серед споживачів, розширення ринку збуту продукції «Vovk Груп», підвищення оборотів товарів, балансування співвідношення між попитом і пропозицією, сприяння розвитку культури споживання та формування естетичних смаків споживачів.

Рекламна вивіска магазину відображає його фірмове найменування, а неонове свічення допомагає привертати увагу відвідувачів торгового центру до самого магазину. Ефектна вивіска завжди здатна привернути увагу, особливо жінок, і викликати бажання зайти всередину [12].

Використання рекламних буклетів та каталогів одягу, а також їх розповсюдження прямо в магазині сприяє формуванню позитивного іміджу «Vovk Груп».

Ця таблиця представляє аналіз внутрішнього середовища компанії "Vovk Груп" у двох ключових аспектах: цінній політиці та дистрибуції. Вона допомагає виявити сильні та слабкі сторони компанії в цих областях та визначити можливості для покращення.

Також важливо відзначити, що магазин постійно діє з різними видами знижок та акцій. Недавно введено систему дисконтних карток, які можна отримати при здійсненні покупки на суму від 3000 гривень. Такі акції, як «Новорічна ліквідація» зі знижками до 50%, або знижки залежно від кількості придбаних речей, виявляються досить ефективними, оскільки сприяють зростанню середнього чеку. Магазин також надає своїм клієнтам сертифікати на наступну покупку, які мають обмежений термін дії - місяць. Це стимулює покупців відвідувати магазин знову протягом цього періоду для використання сертифіката. Цей підхід має важливий вплив на збереження лояльних клієнтів та збільшення повторних продажів.

Таблиця 2.11 Аналіз внутрішнього середовища «Vovk Груп»: цінова політика та дистрибуція

<b>Цінова політика</b>	1. Цінова стратегія	Використання стратегії середньої цінової категорії для забезпечення конкурентоспроможності.
	2. Цінова гнучкість	Можливість коригування цін у залежності від ринкових умов та попиту.
	3. Політика знижок та акцій	Регулярні знижки та акції для залучення клієнтів та стимулювання продажів.
	4. Вартість продукції	Встановлення оптимальних цін для забезпечення високої якості продукції та задоволення клієнтів.
<b>Дистрибуція</b>	1. Канали дистрибуції	Використання власних магазинів, онлайн-платформи та партнерських точок продажу.
	2. Логістика	Ефективна система логістики для забезпечення своєчасної доставки товарів до клієнтів.
	3. Складські запаси	Управління запасами для уникнення дефіциту або надлишку продукції.
	4. Географічне покриття	Розгалужена мережа магазинів по всій країні, забезпечення доступності продукції в різних регіонах.

Для аналізу факторів внутрішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства було застосовано IFAS аналіз», який дозволяє найбільш глибоко оцінити сильні і слабкі сторони магазину «Vovk Груп» [Помилка! Джерело посилання не знайдено].

IFAS-аналіз магазину «Vovk Груп» надав змогу визначити сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності магазину одягу «Vovk Груп», сформулювати та оцінити чинники сили і фактори слабкості (табл. 2.11).

Таблиця 2.12– Результати IFAS-аналізу

Зовнішні стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
<b>Сильні сторони</b>			
1. Місце розташування	0,11	4	0,44
2. Високий рівень обслуговування	0,15	4	0,60
3. Наявності постійних клієнтів	0,12	5	0,60
4. Глибина асортименту	0,1	5	0,50
<b>Слабкі сторони</b>			
1. Слабка програма просування	0,07	-3	-0,21
2. Присутність поруч конкурента	0,25	-2	-0,50
3. Низька обізнаність оренду	0,1	-2	-0,20
4. Нестабільність товарообороту	0,1	-4	-0,40
Загальна оцінка	1		0,83

*Джерело: сформовано автором*

Загальна оцінка: 0,83. Відповідно, оцінка внутрішньої ситуації підприємства є взагалі позитивною, проте існують деякі слабкі пункти, які потребують уваги та вдосконалення. Для покращення ситуації слід зосередити увагу на вдосконаленні рекламної програми, керуванні конкурентним середовищем та стабілізації товарообороту. Виходячи з цього можна сформулювати управлінську та маркетингову проблему магазину «Vovk Груп».

### 2.3 Аналіз зовнішнього середовища підприємства-виробника жіночого одягу ТОВ «Vovk Груп»

Зовнішнє середовище має значний вплив на те, як компанія з виробництва жіночого одягу ТОВ " Vovk Груп " розробляє свої стратегії та оцінює свою конкурентоспроможність. Оцінка економічних, соціокультурних, політичних, технологічних та інших зовнішніх елементів, що впливають на діяльність підприємства, є частиною аналізу цього середовища.

Цей розділ присвячений ретельному аналізу зовнішніх змінних, які впливають на умови діяльності ТОВ " Vovk Груп " у галузі виробництва жіночого одягу. Аналіз має на меті визначити можливості розвитку, потенційні загрози та важливі фактори, які необхідно враховувати при розробці стратегій компанії.

Таблиця 2.13 – Конкурентне середовище компанії «Vovk Груп»

Фактор	Опис	Вплив на "«Vovk Груп»"
Кількість та назва конкурентів:	Місцевий ринок має помірну кількість конкурентів, включаючи як місцеві бутіки, так і великі мережі.( Zara, Massimo Dutti, Bershka, Tommy Hilfiger)	Висока конкуренція за частку ринку та клієнтів.
Розподіл ринкової частки	Домінують кілька великих брендів, менші гравці займають нішеві позиції.	«Vovk Груп» займає помірну частку, але відчуває тиск.
Сильні сторони конкурентів	Усталені бренди мають сильну впізнаваність, широкий асортимент продукції та великі маркетингові бюджети.	Складно конкурувати за впізнаваність бренду.

Слабкі сторони конкурентів	Деякі конкуренти мають низький рівень обслуговування клієнтів та обмежену присутність на місцевому ринку.	Можливість отримати вигоду від вищого рівня обслуговування.
Стратегії ціноутворення	Конкуренти використовують різноманітні цінові стратегії, від висококласних преміум-цін до знижок.	Тиск конкуренції за ціною без шкоди для якості.
Диференціація продукту	Конкуренти пропонують різноманітні стилі, деякі з них зосереджуються на швидкій моді, а інші - на сталому розвитку.	Необхідність визначення унікальних торгових пропозицій.
Маркетинг і просування	Конкуренти застосовують агресивні маркетингові тактики, зокрема рекламу в Інтернеті та партнерства з впливовими особами.	Високі маркетингові витрати, необхідні для того, щоб залишатися помітними.
Впровадження технологій	Провідні конкуренти впроваджують передові технології для управління запасами та залучення клієнтів.	Ризик відставання у використанні технологій.
Лояльність клієнтів	Усталені конкуренти мають програми лояльності, які утримують клієнтів.	Труднощі в залученні клієнтів від конкурентів.
Ринкові тенденції	Зростаюча тенденція до сталого розвитку та онлайн-покупок.	Необхідність відповідати ринковим тенденціям, щоб залишатися актуальним.

Ця таблиця відображає основних конкурентів компанії «Vovk Груп» та їхні сильні і слабкі сторони, що допоможе визначити стратегії для підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Таблиця 2.14 – PEST аналіз «Vovk Груп»

Фактор	Опис	Вплив на компанію «Vovk Груп»
<b>Політичні фактори</b>		
Стабільність уряду	Політична стабільність уряду є ключовим чинником, який впливає на бізнес-середовище та інвестиційний клімат країни. Стабільний уряд сприяє створенню сприятливих умов для ведення бізнесу, знижуючи ризики, пов'язані з політичними змінами та нестабільністю.	В умовах, коли в країні триває війна, політична стабільність стає критично важливою. Незважаючи на конфлікт, якщо влада забезпечує стабільність у певних регіонах або відносну стабільність на національному рівні, це може сприяти впевненості інвесторів та забезпечити умови для стабільного розвитку бізнесу "Vovk Груп". Однак необхідно враховувати потенційні ризики, пов'язані зі змінами у політичному та економічному середовищі через військовий конфлікт, такі як зміни в законодавстві, податковій політиці та інвестиційній кліматі
Законодавство	Закони про захист прав споживачів, регулювання торгівлі, податкова політика.	Зміни в податковому законодавстві можуть призвести до змін у рівні оподаткування та обов'язкових платежів для підприємства. В умовах військових дій держава

		часто встановлює спеціальні податкові режими або змінює ставки податків для збору фінансових ресурсів на оборону.
<b>Економічні фактори</b>		
Економічна ситуація	Рівень інфляції, курс валюти, економічне зростання.	Впливає на купівельну спроможність населення, що впливає на обсяги продажів.
Рівень безробіття	Впливає на споживчі настрої та витрати населення на одяг.	Високий рівень безробіття може знижувати купівельну спроможність та зменшувати обсяги продажів.
<b>Соціальні фактори</b>		
Суспільні тренди	Зростання популярності екологічно чистого одягу, зміна модних трендів.	Компанія має адаптувати асортимент під суспільні тренди для збереження конкурентоспроможності.
Зміна демографії	Старіння населення, зростання міського населення.	Враховуючи війну, " Vovk Груп " повинна уважно оцінювати зміни в демографічній структурі, що можуть вплинути на їхню цільову аудиторію. Наприклад, зростання або зміна місця проживання певних соціальних груп може вимагати адаптації маркетингових стратегій та асортименту товарів, щоб



		відповідати новим потребам та умовам ринку.
<b>Технологічні фактори</b>		
Інтернет та електронна комерція	Зростання онлайн-продажів, розвиток мобільних додатків для шопінгу.	Необхідність інвестувати в онлайн-платформи та мобільні додатки для збільшення продажів.
Інновації в виробництві	Нові технології в текстильній промисловості, автоматизація виробництва.	Впровадження інновацій підвищує якість продукції та знижує витрати на виробництво.

Згідно з результатами зовнішнього аналізу, «Vovk Груп» функціонує у висококонкурентному та динамічному середовищі. Для того, щоб ефективно конкурувати, бізнес повинен враховувати зовнішні фактори, пристосовуватися до ринкових змін та ефективно використовувати свої переваги, такі як стратегічне розташування та відмінний сервіс. Удосконалення маркетингової тактики для залучення нових клієнтів та утримання існуючих є ще одним важливим питанням.

Сучасний ринок одягу - це динамічна та складна екосистема, на яку впливають мінливі споживчі вподобання, модні тенденції, технологічний прогрес та економічні фактори. Нижче ми детально розглядаємо ці фактори, а також робимо висновки щодо перспектив та поточної ситуації на ринку одягу.

Сьогодні споживачі стають все більш вибагливими до стилю, етичності та якості одягу. Зростаючий попит на одяг, виготовлений з екологічно чистих матеріалів та етичних виробничих практик, відображає зростання популярності сталого виробництва та споживання.

Підприємства можуть розраховувати на більшу прихильність споживачів і підвищення конкурентоспроможності на ринку, якщо вони включають ці тенденції у свою стратегію.

Технологічний прогрес впливає на всі аспекти швейної промисловості. Використання новітніх технологій для покращення управління ланцюгами поставок, маркетингової тактики та виробничих процедур (наприклад, персоналізація продукції через цифрові канали) стає необхідним для підтримки ефективності та здатності швидко адаптуватися до мінливих вимог споживачів.

Економічна невизначеність і зміни в купівельній спроможності впливають на цінові стратегії та поведінку споживачів. Мода - це вже не просто одяг, це інвестиція, тому покупці тяжіють до товарів, які пропонують цінність і стиль за розумну ціну.

Численні фактори спричиняють значні зміни на ринку одягу. Щоб процвітати на цьому жорсткому ринку, компаніям необхідно активно адаптуватися до мінливих модних тенденцій, використовувати передові технології та вдосконалювати свої управлінські підходи.

Майбутнє успішних учасників ринку формується завдяки підвищенню обізнаності з етичними та екологічними питаннями, а також використанню цифрових інструментів для залучення аудиторії. Однак також важливо враховувати ризики, спричинені світовими подіями, законодавчими змінами та економічною нестабільністю. Компанії можуть ефективно відповісти на виклики сучасного ринку одягу, лише включивши ці фактори у своє стратегічне планування.

Таблиця 2.15 - Аналіз ринку одягу

Фактор	Вплив на ринок одягу
Модні тенденції	Зміна споживчих уподобань, попит на екологічно чистий одяг
Технологічні інновації	Покращення якості продукції, зменшення витрат
Економічні умови	Вплив на цінову політику, споживчі звички

Ринок одягу зазнає значних змін, викликаних різноманітними факторами. Для досягнення успіху у цьому конкурентному середовищі компаніям необхідно активно реагувати на модні тенденції, використовувати новітні технології і удосконалювати стратегії управління. Збільшення уваги до екологічності та етичних аспектів, а також використання цифрових інструментів для залучення аудиторії визначають майбутнє успішних учасників ринку. Водночас, важливо враховувати економічну нестабільність і ризики, пов'язані з глобальними подіями та змінами в законодавстві. Лише інтеграція цих факторів у стратегічне планування дозволить компаніям ефективно відповідати викликам сучасного ринку одягу.

Таблиця 2.16 – EFAS-аналіз магазину «Vovk Груп»

Фактор	Вага		Оцінка	Зважена оцінка
Можливості				
Удосконалення та розширення зв'язків з постачальниками	0,15		5	0,75
Тенденція екологічності	0,06		4	0,24
Розвиток інтернет-магазину	0,09		4	0,36
Інтеграція інтернет-магазину з роздробом.	0,18		3	0,54
Загрози				
Нестабільна економічна ситуація в країні	0,23		-1	-0,23
Стрибки курсів валют	0,18		-3	-0,54
Низькі бар'єри для входу в інтернет-бізнес, велика кількість онлайн магазинів.	0,11		-2	-0,22
Всього	1			0,9

Джерело: сформовано автором

Загрози: Нестабільна економічна ситуація в країні (зважена оцінка: -0,23) – може вплинути на покупців та економічну стійкість магазину. Стрибки курсів валют (зважена оцінка: -0,54) – можуть спричинити зростання вартості

продукції та вплинути на покупців. Низькі бар'єри для входу в інтернет-бізнес та велика кількість онлайн-магазинів (зважена оцінка: -0,22) – можуть збільшити конкуренцію та ускладнити здобуття покупців.

Загальна зважена оцінка позитивних та негативних факторів становить 0,9. Це свідчить про те, що магазин «Vovk Груп» має сприятливу позицію для виявлення можливостей та протистояння загрозам у своєму зовнішньому середовищі.

ТОВ "Vovk Груп" працює у швидкозмінному секторі моди, де успіх базується на здатності використовувати можливості та ефективно пристосовуватися до мінливих ринкових умов. SWOT-аналіз показав, що бізнес має низку сильних сторін, які заслуговують на увагу.

По-перше, популярності етичної та екологічно чистої продукції виробника сприяє зростаюча обізнаність споживачів щодо соціально свідомої моди та екологічно безпечних виробничих практик.

По-друге, збільшуючи свою присутність в Інтернеті, бізнес може розвиватися та залучати нових клієнтів, що гарантує стабільне зростання продажів.

По-третє, компанія може знизити собівартість продукції та зберегти свою конкурентоспроможність, оптимізувавши маркетингові та виробничі процеси.

По-четверте, сприятливі обставини для розширення продуктової лінійки та збільшення аудиторії через партнерство з інфлюенсерами та маркетинг у соціальних мережах створюють нові шанси для розширення бренду.

Однак перед бізнесом стоїть ряд суттєвих перешкод, які необхідно подолати:

По-перше, "Vovk Груп" має постійно впроваджувати інновації та вдосконалювати свої брендингові стратегії через жорстку конкуренцію в індустрії моди.

Таблиця 2.17 – SWOT аналіз «Vovk Груп»

<b>Сильні сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Збільшення усвідомленості споживачів про важливість екологічно чистого виробництва та споживання сприяє підвищенню попиту на еко-одяг.</li> <li>- Зростаюча увага до соціальних та етичних аспектів моди сприяє стабільному попиту на продукцію, яка відповідає етичним стандартам.</li> <li>- Вдосконалення технологічних процесів сприяє підвищенню ефективності виробництва і зменшенню витрат, а також покращує маркетингові стратегії.</li> <li>- Збільшення присутності на онлайн-платформах розширює охоплення аудиторії і сприяє зростанню продажів.</li> </ul>
<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Інтенсивна конкуренція з боку відомих міжнародних брендів ускладнює позиціонування на ринку та знижує маржі.</li> <li>- Зміни в економічному середовищі впливають на споживчі звички, зокрема на готовність споживачів інвестувати в високоякісний або етичний одяг.</li> <li>- Потреба у швидкій адаптації до нових модних тенденцій може становити виклик для виробників, особливо для збереження актуальності асортименту.</li> <li>- Надмірна залежність від глобальних постачальників може створювати ризики, пов'язані з можливими порушеннями в ланцюгу постачання.</li> </ul>
<b>Можливості</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розвиток онлайн-продажів та мобільних додатків для шопінгу.</li> <li>- Розширення асортименту продукції відповідно до мінливих соціальних трендів та вподобань споживачів.</li> <li>- Впровадження нових технологій у виробництво для покращення якості продукції та зниження витрат.</li> <li>- Співпраця з інфлюенсерами та використання маркетингу в соціальних мережах для охоплення ширшої аудиторії.</li> </ul>
<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Політична нестабільність, яка може вплинути на бізнес-клімат і торговельні правила.</li> <li>- Економічний спад, що знижує купівельну спроможність населення.</li> <li>- Посилення конкуренції з боку нових учасників ринку та брендів швидкої моди.</li> <li>- Зміни в законодавстві, які можуть вплинути на регулювання торгівлі та податкову політику.</li> </ul>

По-друге, зміни в економіці можуть вплинути на структуру споживчих витрат і здатність споживачів купувати дорогі товари.

По-третє, може бути важко підтримувати актуальність продукту, коли доводиться швидко пристосовуватися до нових модних тенденцій.

По-четверте, коли мова йде про глобальні труднощі в ланцюжку поставок, залежність від іноземних постачальників може поставити вас під загрозу.

Загалом, ТОВ "Vovk Груп" може планувати ефективні стратегії розвитку, спрямовані на збереження конкурентних переваг і досягнення стійкого зростання в складному середовищі індустрії моди, маючи глибоке розуміння сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.

## РОЗДІЛ 3

### ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «VOVK ГРУП»

#### **3.1. Обґрунтування вибору вектору розвитку стратегії ТОВ «Vovk Груп»**

Ретельний аналіз ринку необхідний для формулювання та обґрунтування стратегії розвитку «Vovk Груп». Щоб знайти можливості та загрози, цей аналіз розглядає споживчі вподобання, ринкові тенденції та конкурентне середовище. Крім того, він містить інформацію про розмір ринку, потенціал для розширення та основних учасників у секторі жіночого одягу.

Швидкі зміни у споживчих вподобаннях, технологіях та соціально-економічних факторах визначають індустрію моди. На ринку жіночого одягу останнім часом спостерігається кілька тенденцій, таких як зростання обізнаності споживачів та попиту на одяг, виготовлений відповідально та етично. Компанії впроваджують екологічно чисті методи, такі як застосування справедливих трудових стандартів та використання органічних матеріалів.

Розвиток електронної комерції та цифрового маркетингу змінив те, як клієнти роблять покупки та взаємодіють з брендами. Онлайн-шопінг, вплив соціальних мереж і віртуальні примірки стають невід'ємною частиною досвіду роздрібною торгівлі модним одягом.

Клієнти хочуть індивідуального підходу до шопінгу. Компанії використовують аналітику даних, щоб надавати рекомендації та продукти, адаптовані для кожного покупця на основі його минулих дій та особистих уподобань[13].

Завдяки своїй здатності швидко виводити на ринок нові стилі, бренди швидкої моди продовжують домінувати, але зростає рух у бік "повільної моди", яка робить акцент на якості, а не на кількості, і пропагує довговічний одяг.

У жорсткій конкурентній боротьбі в індустрії жіночого одягу є чимало відомих і перспективних конкурентів, які борються за частку ринку. До помітних гравців належать Zara, ASOS, Zara, Massimo Dutti, Bershka, Tommy Hilfiger, які відомі своїм широким асортиментом продукції та швидкою доставкою. Вони конкурують на основі вартості, вибору та моди.

Менші компанії та бутики часто вирізняються оригінальним дизайном, відмінною майстерністю та уважним ставленням до клієнтів. Вони обслуговують нішеві ринки таких речей, як одяг великих розмірів, екологічно чистий одяг і розкішна мода.

Бренди дедалі частіше продають товари напряму клієнтам, а не через традиційні роздрібні канали. Така стратегія дає змогу покращити контроль над брендингом, відносинами з клієнтами та прибутковістю.

Локальні бренди можуть використовувати свої знання регіональних смаків та вподобань для створення більш цілеспрямованих пропозицій, хоча глобальні бренди мають перевагу масштабу та впізнаваності бренду.

Глибоке розуміння споживчих уподобань має важливе значення для створення виграшного маркетингового плану. Важливими аспектами споживчих вподобань на ринку жіночого одягу є наступні: Люди стають більш свідомими щодо довговічності та якості одягу, особливо коли мова йде про екологічність.

Стратегічні цілі компанії з виробництва жіночого одягу «Vovk Груп» та особливості конкурентного середовища на ринку моди мають бути враховані при розробці маркетингового плану. На вибір стратегії впливають численні елементи, зокрема цільовий ринок, конкурентні переваги, позиціонування бренду та методології сталого розвитку[10].

Відданість «Vovk Груп» ідеалам етичного виробництва та сталого розвитку є однією з головних переваг компанії. Оскільки все більше сучасних споживачів звертають увагу на екологічні та соціальні аспекти продукції, це стає вирішальним фактором при розробці маркетингової стратегії.



Використовуючи це на свою користь, «Vovk Груп» може залучити нових клієнтів, які цінують сталий розвиток та підзвітність.

«Vovk Груп» може сконцентруватися на розробці нових екологічно чистих матеріалів і передових технологій, які покращують якість і привабливість їхньої продукції". "Інновації в дизайні та виробництві є ще одним важливим фактором". Використання винахідницької стратегії дозволить не тільки підвищити привабливість бренду на ринку, але й зміцнити його ринкові позиції.

Покращення клієнтського досвіду та персоналізація вимагають особливої уваги. Індивідуальні програми лояльності та унікальні підходи до кожного клієнта можуть значно підвищити лояльність та задоволеність клієнтів.

Основою стратегії «Vovk Груп» може стати Ринок/продукт: Ринок/продукт Ринок розвитку (Нові продукти, Нові ринки).

Позиціонування бренду. «Vovk Груп» буде мати підтвержене позиціонування високоякісного і стильного жіночого одягу, спрямованого на сучасну, вимогливу молоду жінку. Для зміцнення цього позиціонування необхідно зосередитися на унікальних дизайнах і використанні високоякісних матеріалів, що підкреслюють індивідуальність та ексклюзивність продукції.

Запровадити амбіційну рекламну кампанію, яка буде підкріплювати індивідуальність бренду і залучати увагу молодіжної аудиторії. Використовувати яскраві, емоційні зображення і рекламні слогани, що відображають стиль і сучасність.

Ця стратегія розвитку на основі Матриці Ансоффа дозволить «Vovk Груп» зберегти своє позиціонування як високоякісного бренду, одночасно розширюючи свою географічну присутність і залучаючи нових клієнтів через інноваційні підходи до продажів і маркетингу. Підходи до реклами та розширення мережі роздрібних точок продажу сприятимуть збільшенню обсягів продажів і підсиленню брендової ідентичності.

Таблиця 3.1 - Стратегічний план компанії «Vovk Груп»

Напрямок	Мета	Стратегічні ініціативи	Відповідальні особи	Терміни виконання	Очікувані результати
Маркетинг	Підвищення впізнаваності бренду 20%	Запуск рекламної кампанії в соціальних мережах	Маркетингова команда	6 місяців	Збільшення кількості підписників на 20000 та збільшення на 10%
Розширення асортименту	Відповідність асортименту сучасним тенденціям	Впровадження нових колекцій, орієнтованих на екологічну моду	Відділ дизайну	12 місяців	Залучення нових клієнтів на 15%
Онлайн-продажі	Збільшення обсягу онлайн-продажів з 100 до 150 продажів в місяць	Оптимізація сайту та запуск мобільного додатку	ІТ-відділ	9 місяців	Підвищення зручності користування та збільшення онлайн-замовлень
Покращення якості обслуговування	Забезпечення високого рівня задоволення клієнтів	Впровадження програм лояльності та регулярні тренінги для персоналу	Відділ обслуговування клієнтів	6 місяців	Збільшення кількості постійних клієнтів та підвищення їх задоволення
Експансія на нові ринки	Збільшення частки ринку	Вихід на нові регіональні ринки та укладання партнерських угод	Відділ розвитку бізнесу	18 місяців	Збільшення частки ринку та доходів
Технологічні інновації	Підвищення ефективності виробничих процесів на 15%	Впровадження новітніх технологій у виробництво	Відділ виробництва	12 місяців	Зниження витрат та покращення якості продукції
Соціальна відповідальність	Підвищення корпоративної соціальної відповідальності	Реалізація екологічних проектів та участь у благодійних акціях	PR-відділ	Постійно	Покращення іміджу компанії та залучення соціально відповідальних клієнтів

Комунікаційна стратегія повинна гарантувати прозорість і постійний зворотний зв'язок. Часті оновлення, зустрічі та сесії зворотного зв'язку можуть сприяти збереженню імпульсу, вирішенню проблем і відзначенню досягнень.

Забезпечення розуміння всіма сторонами своїх ролей та обов'язків, а також зміцнення довіри сприяють чіткій та послідовній комунікації.

### **3.2. План реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Vovk Груп»**

Для реалізації стратегії розвитку «Vovk Груп» необхідний комплексний і добре організований план. Підприємство буде слідувати вказівкам цього плану, вживаючи необхідних заходів для досягнення своїх стратегічних цілей. План реалізації розбитий на кілька етапів. Перший етап називається "дослідження" і передбачає ретельну оцінку потреб громади, можливих програм і практик, які можуть задовольнити ці потреби, а також ступеня готовності різних зацікавлених сторін прийняти зміни.

Позиціонування бренду. Визначення унікальності бренду "Vovk Груп" на ринку жіночого одягу. Підкреслення високої якості продукції, модного дизайну та зручного місцерозташування магазинів.

Унікальність бренду. "Vovk Груп" прагне зайняти особливе місце серед брендів жіночого одягу, поєднуючи високу якість, модний дизайн та зручність. Цей бренд має на меті створювати одяг, який не лише виглядає чудово, але й приносить задоволення своїм власникам.

Рекламні кампанії "Vovk Груп" спрямовані на досягнення кількох основних цілей, що допоможуть зміцнити позиції бренду на ринку жіночого одягу.

Перша мета – підвищення впізнаваності бренду. Для цього необхідно збільшити кількість людей, які знають про "Vovk Груп" та його продукцію. Впізнаваність бренду є фундаментом для побудови довіри серед споживачів та залучення нових клієнтів.

Друга мета – збільшення залученості аудиторії. Це означає підвищення рівня зацікавленості та взаємодії з брендом з боку цільової аудиторії. Активна аудиторія, що взаємодіє з брендом, може стати постійними клієнтами та послами бренду, що сприятиме його зростанню.

Третя мета – стимулювання продажів. Основна ціль будь-якої рекламної кампанії – це збільшення обсягу продажів продукції. Важливо не тільки залучити нових клієнтів, але й утримати наявних, забезпечуючи їм якісний продукт та відмінний сервіс.

Четверта мета – посилення іміджу бренду. "Vovk Груп" прагне сформувати позитивний імідж як модного, якісного та етичного бренду. Це допоможе виділитися на ринку та залучити клієнтів, які цінують ці якості.

Цільова аудиторія рекламних кампаній. Для досягнення поставлених цілей важливо чітко визначити цільову аудиторію рекламних кампаній. Основною цільовою аудиторією «Vovk Груп» є жінки віком від 25 до 45 років з середнім та вище доходом, які мають вищу освіту. Вони активні, модні, цікавляться екологічністю та етикою, цінують якість, стиль та зручність. Такі жінки мешкають у містах-мільйонниках та обласних центрах.

Бюджет рекламних кампаній. Для успішного досягнення цілей рекламних кампаній необхідно грамотно розподілити бюджет. Загальний бюджет складає 5 000 000 грн. Він розподіляється наступним чином:

- Телевізійна реклама: 25% (1 250 000 грн.)
- Друкована реклама: 15% (750 000 грн.)
- Реклама на радіо: 10% (500 000 грн.)
- Онлайн-реклама: 40% (2 000 000 грн.)
- Співпраця з інфлюенсерами: 10% (500 000 грн.)

Канали розміщення реклами. Для максимального охоплення цільової аудиторії необхідно використовувати різноманітні канали розміщення реклами. Телевізійна реклама буде розміщена на популярних телеканалах, які відповідають цільовій аудиторії. Друкована реклама з'явиться у модних журналах, каталогах та інших виданнях. Рекламні ролики будуть транслюватися на популярних радіостанціях.

Онлайн-реклама включатиме контекстну рекламу в пошуковій системі (Google), таргетовану рекламу в соціальних мережах (Facebook, Instagram), медійну рекламу на веб-сайтах та у мобільних додатках, а також відеорекламу

на YouTube. Співпраця з інфлюенсерами передбачає залучення популярних блогерів та інфлюенсерів для просування бренду та його продукції.

Очікувані результати рекламних кампаній. Проведення рекламних кампаній має призвести до значних результатів. Очікується збільшення впізнаваності бренду на 20% протягом 6 місяців, збільшення залученості аудиторії в соціальних мережах на 15% протягом 3 місяців, збільшення трафіку на веб-сайт на 10% протягом 3 місяців, та збільшення продажів на 5% протягом 6 місяців.

Графік проведення рекламних кампаній. Рекламні кампанії будуть проводитися у три етапи. Перший етап (1-3 місяці) включає запуск телевізійної та друкованої реклами, розміщення контекстної реклами в пошукових системах та співпрацю з інфлюенсерами. Другий етап (4-6 місяців) передбачає запуск таргетованої реклами в соціальних мережах, медійної реклами на веб-сайтах та у мобільних додатках, а також відеореклами на YouTube. Третій етап (7-9 місяців) включає аналіз результатів рекламних кампаній, оптимізацію на основі отриманих даних та розробку стратегії подальшого просування бренду.

Продажі та просування в магазинах:

Запровадження привабливих програм лояльності та знижок для постійних клієнтів.

Існує кілька типів програм лояльності, які можуть бути ефективно застосовані в "Vovk Груп".

Приклади програм лояльності які можна вести "Vovk Груп"

"Vovk Club" є прикладом базової програми лояльності. Вона дозволяє клієнтам накопичувати бали за кожну покупку, які вони можуть обміняти на знижки, подарунки або інші бонуси. Участь у програмі "Vovk Club" надає клієнтам відчуття вигоди та стимулює їх робити більше покупок, щоб зібрати необхідну кількість балів для отримання винагороди. Така програма не тільки підвищує задоволеність клієнтів, але й сприяє збільшенню продажів.

"Vovk VIP" – це преміум-програма лояльності для VIP-клієнтів. Вона пропонує ексклюзивні знижки, персональний сервіс та доступ до закритих

заходів. Участь у програмі "Vovk VIP" підкреслює статус клієнта та надає йому особливі привілеї. Така програма допомагає зміцнити зв'язок з найціннішими клієнтами та забезпечує їм неперевершений рівень обслуговування.

"Vovk Fashion Partners" є прикладом партнерської програми. Вона дозволяє клієнтам отримувати спільні знижки та бонуси в магазинах-партнерах. Така програма розширює можливості для клієнтів і робить їх покупки ще більш вигідними. Співпраця з іншими брендами також сприяє підвищенню впізнаваності " Vovk Груп " та зміцненню його позицій на ринку

Тематичні заходи та презентації нових колекцій – це важливий аспект стратегії

Мета цих заходів – не лише представити новинки, а й зміцнити емоційний зв'язок з клієнтами.

Приклади заходів.

"Vovk Fashion Week"

Щорічний тиждень моди, під час якого " Vovk Груп " презентує свої нові колекції на модних показах. Це масштабний захід, що привертає увагу медіа, інфлюенсерів та широкої аудиторії, демонструючи останні тенденції та новинки бренду.

"Vovk Style Party"

Вечірка-презентація нової колекції, де гості можуть не лише побачити нові моделі, але й спробувати їх на собі. Такі заходи створюють інтерактивний досвід для клієнтів, залучаючи їх до світу моди " Vovk Груп ".

"Vovk Fashion Workshop"

Майстер-клас з моди та стилю, де клієнти можуть навчитися правильно підбирати одяг та створювати модні образи. Це не лише освітній захід, але й можливість для клієнтів глибше зрозуміти філософію бренду.

Організація таких заходів сприятиме підвищенню лояльності та прихильності клієнтів до бренду " Vovk Груп ". Окрім цього, це дозволить

збільшити продажі та прибуток, посилити імідж бренду як модного та стильного, а також залучити нових клієнтів і розширити цільову аудиторію.

#### Контроль та оцінка ефективності

Ефективність програм лояльності та тематичних заходів буде оцінюватися за такими показниками:

- Зростання кількості постійних клієнтів.
- Збільшення обсягу продажів.
- Зростання впізнаваності бренду.
- Задоволеність клієнтів.

Регулярний аналіз цих показників дозволить коригувати стратегію та підвищувати ефективність заходів.

#### Розробка програм лояльності

Розробка програм лояльності займе близько трьох місяців. В цей час буде створена концепція, визначені основні механізми та розроблені інструменти для їх реалізації.

Запуск програм лояльності планується через місяць після завершення розробки. Це дозволить провести підготовчі роботи та забезпечити ефективний старт.

Розробка концепції тематичних заходів триватиме паралельно з розробкою програм лояльності. Це дозволить синхронізувати всі активності та забезпечити комплексний підхід до просування бренду.

Таким чином, тематичні заходи та презентації нових колекцій є ключовим інструментом для зміцнення позицій " Vovk Груп " на ринку. Вони дозволяють не лише презентувати нові продукти, але й створити емоційний зв'язок з клієнтами, підвищуючи їхню лояльність та задоволеність.

#### Аналіз і відстеження результатів:

Цілі аналізу та відстеження маркетингових заходів є невід'ємною частиною успішної стратегії будь-якого бізнесу, і " Vovk Груп " не є винятком. Основними завданнями цього процесу є оцінка ефективності проведених кампаній, визначення успішних та невдалих стратегій, оптимізація

маркетингових зусиль для досягнення кращих результатів, відстеження змін на ринку та потреб споживачів, а також адаптація маркетингової стратегії відповідно до нових умов.

#### Методи аналізу та відстеження

##### Веб-аналітика

Використання інструментів веб-аналітики, таких як Google Analytics, дозволяє " Vovk Груп " відстежувати трафік на веб-сайті, поведінку користувачів та конверсії. Це забезпечує глибоке розуміння того, які сторінки є найбільш популярними, звідки приходять відвідувачі та які дії вони виконують на сайті.

##### Аналітика соціальних мереж

Інструменти аналітики соціальних мереж дозволяють відстежувати охоплення, залученість та ефективність контенту на платформах, таких як Facebook, Instagram та інші. Це допомагає визначити, які пости найбільше резонують з аудиторією та сприяють залученню клієнтів.

##### CRM-системи

Використання CRM-систем, таких як Bitrix24 або amoCRM, дозволяє відстежувати взаємодію з клієнтами, історію покупок та поведінку клієнтів. Це важливий інструмент для управління відносинами з клієнтами та підвищення рівня їх задоволеності.

##### Опитування та фокус-групи

Проведення опитувань та фокус-груп надає цінний зворотній зв'язок від клієнтів щодо бренду, продукції та маркетингових заходів. Це допомагає виявити сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії та внести необхідні корективи.

##### Конкурентний аналіз

Відстеження маркетингових активностей конкурентів та аналіз їхніх сильних та слабких сторін дозволяє " Vovk Груп " залишатися в курсі ринкових тенденцій та знаходити нові можливості для розвитку.

##### Показники ефективності (KPI)



Для оцінки ефективності маркетингових заходів використовуються різні показники, серед яких:

- Кількість відвідувачів веб-сайту.
- Показник конверсії.
- Середній чек.
- Вартість залучення клієнта (CAC).
- Рентабельність інвестицій у маркетинг (ROI).
- Охоплення в соціальних мережах.
- Залученість у соціальних мережах.
- Кількість нових підписників.
- Рівень задоволеності клієнтів.
- Частка ринку.
- Періодичність аналізу та відстеження

Для досягнення найкращих результатів важливо регулярно проводити аналіз та відстеження основних показників:

- Щоденний моніторинг кількості відвідувачів веб-сайту, трафіку та конверсій.
- Щотижневий аналіз середнього чеку, CAC та ROI.
- Щомісячний аналіз соціальних мереж та CRM-даних.
- Щоквартальний проведення опитувань та фокус-груп.
- Щорічний конкурентний аналіз.
- Звіти та презентації

Регулярне складання звітів про результати маркетингових заходів та презентація цих звітів керівництву компанії є важливою частиною процесу аналізу. Це дозволяє обговорювати результати, приймати рішення щодо оптимізації маркетингової стратегії та визначати подальші кроки.

#### Адаптація маркетингової стратегії

На основі результатів аналізу та відстеження проводиться коректування маркетингової стратегії. Це може включати зміну цільової

аудиторії, каналів маркетингових комунікацій, бюджету або креативних концепцій. Адаптація маркетингової стратегії дозволяє " Vovk Груп " залишатися конкурентоспроможною та досягати своїх маркетингових цілей.

#### Інструменти для аналізу та відстеження

Серед основних інструментів для аналізу та відстеження можна виділити:

- Google Analytics
- Facebook Pixel
- CRM-системи (Bitrix24, amoCRM)
- SurveyMonkey
- Hotjar
- SEMrush
- Ahrefs

Наступним етапом є вивчення можливих практик і програм, які могли б задовольнити потреби, виявлені після оцінки ресурсів і потреб. Вивчення успішних кейсів інших модних брендів, які успішно впровадили екологічні практики або креативні маркетингові прийоми, може бути одним із способів досягти цього. Вивчення передових тенденцій та найкращих галузевих практик, які приваблюють цільовий ринок, також є частиною цього процесу.

Наприклад, "«Vovk Груп» може дослідити екологічні технології виробництва, ініціативи зі сталого постачання та сертифікації, які можуть зацікавити клієнтів, що піклуються про навколишнє середовище, якщо оцінка потреб вкаже на високий попит на екологічну моду.

Створення та виконання ефективних комунікаційних процедур має вирішальне значення для забезпечення безперешкодної передачі інформації в межах всієї організації. Це передбачає розробку комунікаційної стратегії, яка визначає канали, що будуть використовуватися, частоту оновлень і способ розповсюдження інформації. Співробітники можуть бути поінформовані про

розвиток, зміни та майбутні проекти, наприклад, через командні брифінги, внутрішні службові записки та регулярні інформаційні розсилки. Належна комунікація знижує ймовірність непорозумінь і неправдивої інформації, а також допомагає привести всіх у відповідність до цілей компанії.

## ВИСНОВКИ

Мета та завдання кваліфікаційної роботи досягнуто. Детальне вивчення динаміки ринку та галузевих тенденцій, а також аналіз емпіричних даних призвели до розробки глибоких висновків та пропозицій для компанії «Vovk Груп».

Аналіз маркетингового середовища виявив складний ландшафт, позначений зміною споживчих уподобань, технологічними досягненнями та вимогами сталого розвитку. Ринкові тенденції, які стали основними визначальними факторами траєкторії розвитку індустрії, включають зростаючий попит на інклюзивність, зростаючу популярність сталого розвитку та зростаючий вплив цифрових каналів.

На основі емпіричних даних, найкращих галузевих практик та наукових досліджень було розроблено ретельний маркетинговий план, який відповідав конкретним цілям та потребам «Vovk Груп». Для підвищення впізнаваності бренду, проникнення на ринок та лояльності клієнтів ця стратегія використовує багатогранний підхід, що включає інновації в продуктах, багатоканальний маркетинг, ініціативи зі сталого розвитку та стратегії залучення клієнтів.

Визначення пріоритетності важливих проектів, ретельний розподіл ресурсів і заохочення інноваційної культури та культури співпраці всередині компанії - все це має важливе значення для реалізації маркетингового плану «Vovk Груп». Постановка вимірюваних цілей, створення чіткого комунікаційного шляху та заохочення міжфункціональної співпраці - все це необхідно для ефективної реалізації та досягнення запланованих результатів.

Важливо створити надійні системи звітності та моніторингу, щоб відстежувати розвиток подій, виявляти відхилення та оперативно вживати коригувальних заходів. Завдяки постійній оцінці ключових показників ефективності та їх порівнянню із заздалегідь визначеними орієнтирами, «Vovk

Груп» може гарантувати, що його маркетинговий підхід відповідає основним бізнес-цілям та адаптується до мінливих ринкових умов.

У майбутньому здатність «Vovk Груп» залишатися гнучким, оперативним і орієнтованим на клієнта бізнесом на все більш конкурентному і динамічному ринку буде визначатися тим, наскільки добре він виконує свій маркетинговий план. Збереження конкурентної переваги та забезпечення довгострокового зростання вимагатиме постійного спостереження за ринковими тенденціями, використання передових технологій та пристосування до мінливих споживчих смаків.

Практична цінність цього дослідження для «Vovk Груп» та інших зацікавлених сторін, які намагаються розібратися в хитросплетіннях сучасного ринку моди, обумовлює його актуальність. Надані пропозиції та рекомендації мають мету покращити позиціонування бренду, ринкові показники та залучення клієнтів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Макдональд, М. та Вілсон, Г. (2016). Маркетингові плани: Як їх підготувати, як їх використовувати (8-ий вид.). John Wiley & Sons.
2. Коростильова, Н., Задорожна, Л., & Рибак, О. (2020). Evolucia fesn-dizajnu v umovah transformacii ekosistemi industrii modi. Отримано з [https://www.researchgate.net/publication/372025154\\_Evolucia\\_fesn-dizajnu\\_v\\_umovah\\_transformacii\\_ekosistemi\\_industrii\\_modi/fulltext/64a2ea2195bbbe0c6e0dd482/Evolucia-fesn-dizajnu-v-umovah-transformacii-ekosistemi-industrii-modi.pdf](https://www.researchgate.net/publication/372025154_Evolucia_fesn-dizajnu_v_umovah_transformacii_ekosistemi_industrii_modi/fulltext/64a2ea2195bbbe0c6e0dd482/Evolucia-fesn-dizajnu-v-umovah-transformacii-ekosistemi-industrii-modi.pdf)
3. Іщенко, В., Костюченко, Т., & Немченко, А. (2018). Система маркетингових досліджень в контексті сталого розвитку підприємства. Передові виробничі системи та сталий розвиток, 2, 323-326. Retrieved from [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/11568/1/APSD2018\\_V2\\_P323-326.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/11568/1/APSD2018_V2_P323-326.pdf)
4. Корзун, Т., & Кравець, В. (2020). Корзун Т., Кравець В. Формування маркетингових стратегій підприємств індустрії моди з урахуванням факторів зовнішнього середовища. Маркетинг і менеджмент інновацій, 4, 262-272. Отримано з <https://journals.uran.ua/mz/article/view/222073>
5. Яланська, Н., & Яланський, С. (2019). Вплив реклами на формування іміджу бренду дитячого одягу. Вісник Харківського національного університету радіоелектроніки, (2), 66-73. Retrieved from [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9629/1/artdes\\_2018\\_N2\\_P066-073.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9629/1/artdes_2018_N2_P066-073.pdf)
6. Пенцак, О. (2019). Роль реклами у формуванні іміджу бренду компанії в індустрії моди. Маркетинг і менеджмент інновацій, 3(2), 184-189. Отримано з [https://er.ucu.edu.ua/bitstream/handle/1/3395/Pentsak\\_mag.pdf?sequence=1](https://er.ucu.edu.ua/bitstream/handle/1/3395/Pentsak_mag.pdf?sequence=1)
7. Вакуленко, Н. (2015). МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, СТРУКТУРА, ЕТАПИ РОЗРОБКИ. Науковий

- вісник Національного університету харчових технологій, 71, 156-161. Отримано з <https://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/14131/1/19.pdf>
8. Волошко, Л. (2018). Волошко Л. Стратегія маркетингу в управлінні розвитком підприємства. Edorada.org. Отримано з <https://www.edorada.org/uk/articles/352>
9. Клімова, І., & Швіндіна, Г. (2020). Формування маркетингових стратегій підприємства в умовах ринкової трансформації. Технологічний аудит та резерви виробництва, 5(3(57)), 42-47. Отримано з [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/40396/1/ТОМ\\_NMK-v2.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/40396/1/ТОМ_NMK-v2.pdf)
10. Кирилюк, О. (2019). КИРИЛЮК О. МАРКЕТИНГ-МІКС ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. Вісник Білоцерківського національного аграрного університету, 1, 12-16. Отримано з [https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/5685/1/marketing\\_mix.pdf](https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/5685/1/marketing_mix.pdf)
11. Понят, Р., & Бриль, І. (2015). ПОНЯТ Р., БРИЛЬ І. ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОГО МІКСУ НА ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА. Вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка, 5(1), 192-197. Отримано з [http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/5\\_2015ua/22.pdf](http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/5_2015ua/22.pdf)
12. Трембач, М. (2019). ТРЕМБАЧ, М. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ. Економічний вісник Національного гірничого університету, 1(37), 197-202. Retrieved from [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/43201/1/%d0%a2%d1%80%d0%b5%d0%bc%d0%b1%d0%b0%d1%87\\_%d0%bc%d0%b0%d0%b3%d1%96%d1%81%d1%82%d0%b5%d1%80%d1%81%d1%8c%d0%ba%d0%b0..pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/43201/1/%d0%a2%d1%80%d0%b5%d0%bc%d0%b1%d0%b0%d1%87_%d0%bc%d0%b0%d0%b3%d1%96%d1%81%d1%82%d0%b5%d1%80%d1%81%d1%8c%d0%ba%d0%b0..pdf)
13. Олійник, О. (2015). ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГ-МІКСУ В СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ОСВІТНЬОГО ПРОДУКТУ. Вісник Вінницького національного технічного університету, 2(47), 95-99. Отримано з [https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/42062/20157.pdf?sequence=](https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/42062/20157.pdf?sequence=3)

14. Семенюк, С., & Піддубна, І. (2017). Оцінка впливу маркетингових стратегій на фінансові результати діяльності медичних закладів. Галицький економічний вісник, 2(51), 68-72. Отримано з <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/48/142.pdf>
15. Піддубна, І., & Мисак, О. (2022). Теоретико-методологічні аспекти стратегічного маркетингу на підприємствах у сучасному ринковому середовищі. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка, 42(1), 82-88. Отримано з [http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42\\_2022ua/4.pdf](http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42_2022ua/4.pdf)
16. Офіційний сайт ТМ «VOVK». URL: <https://vovk.com/ua/>.
17. Петропавловська С. Є. Садовська І. І. Вплив вибору соціальної мережі та контенту на ефективність взаємодії та залученості цільової аудиторії. *Приазовський економічний вісник*. Вип. 6(23), 2020. С. 134-140.
18. Писаренко В. В., Багорка М. О. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Дніпро: Видавець, 2019. 240 с.
19. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
20. Статистика електронної комерції за 2023 рік. Forbs. url: <https://www.forbes.com/advisor/business/ecommerce-statistics>
21. Фісун Ю. В., Борисенко О. С., Ярмолюк О. Я. Інноваційні підходи проведення маркетингових досліджень сучасних підприємств. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. Науково-виробничий журнал. Запоріжжя.: КПУ, 2022. Вип. 2(125). С.99-103.
22. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя : [монографія] / авт. кол. : М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна [та ін.] ; за ред. д.е.н., проф. М. А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с.
23. Шевченко А. В., Крушинський А. В. Методи інноваційного маркетингу реалізації маркетингової стратегії підприємства. *Наукові інновації та передові технології* (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2023. № 3(17) 2023. С. 251-



261.

24. Шевченко А. В., Марчук В. В. Особливості управління попитом на основі цифрових маркетингових технологій. *Проблеми системного підходу в економіці*. Вип. 3(89), 2022. С. 177-183.

25. "Маркетингова стратегія." Wikipedia. Wikimedia Foundation, 3 квітня 2023. Web. 9 липня 2024.

<[https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B0\\_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F)>

26. Ярмолюк О. Я., Борисенко О. С., Фісун Ю. В. Теоретико-методологічні аспекти таргетованої реклами, як інструменту комплексного інтернет-маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». Херсон.: ХДУ, 2022. Вип. 46. С. 23-29.

27. Ярмолюк О. Я., Фісун Ю. В., Шаповалова А. А. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. Підприємство та інновації. *Науковий журнал з питань економіки та бізнесу*. Випуск 11, 2020. Частина 2. С. 62-66.

28. Яшкіна О. І., Савельєв М. С. Стратегії вибору інструментів інтернет-маркетингу в залежності від бізнес-моделей підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. №2. Том. 5. С. 75-83.

29. Як просувати магазин одягу та взуття у 2024 за допомогою диджиталу. URL: <https://inweb.ua/blog/ua/yak-prosuvati-magazin-odyagu-ta-vzuttya-u-2024/>.

30. Активуйте Tech & Media Outlook 2023. Активувати консалтинг. URL: <https://activate.com/outlook/2023/>.

31 Digital 2022: ще один рік стрімкого зростання. We Are Social UK. URL: <https://wearesocial.com/uk/blog/2022/01/digital-2022-another-year-of-bumper-growth-2/>.

32 Веб-сайт Digital 2023: URL: <https://wearesocial.com/uk/blog/2023/01/digital-2023/>.

33. Доран Г.Т. Існує SMART спосіб написання цілей і завдань управління. *Манагрев* 70 (11), 1981. Р. 35-36.

34. Електронна комерція у світі. Statista. URL: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/tftopicOverview>.
35. Європейська комісія. (2020). Сталий розвиток як конкурентна перевага: Випадок з індустрією моди. Сталий розвиток, 12(7), 2809. <https://doi.org/10.3390/su12072809>
36. Кім, Я., та Лі, Е. (2021). Вплив цифрового маркетингу на капітал модного бренду та лояльність клієнтів: Помірний вплив маркетингу в соціальних мережах. Мода і текстиль, 8(1), 16. <https://doi.org/10.1186/s40691-021-00281-6>
37. Короніос, К., та Крімадіс, А. (2022). Сприйняття споживачами екологічно чистих модних брендів: Випадок Греції. В S. Setchi, R. J. Howlett, & Y. J. Jeong (Ред.), Досягнення в галузі інтелектуальних систем та обчислювальної техніки: Сталий дизайн та виробництво 2021 (Vol. 1366, pp. 254-261). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-09659-4\\_23](https://doi.org/10.1007/978-3-031-09659-4_23)
38. Лау, Е. К. (2022). Роль інфлюенсерів у брендингу моди: Тематичне дослідження інфлюенсерів в Instagram у Гонконзі. У Матеріали конференції Європейської академії маркетингу (с. 1388-1391). ЕМАС. <https://proceedings.emac-online.org/pdfs/A2022-107065.pdf>
39. Mashadi, M. F., & Sujono, F. H. (2020). Вплив атмосфери магазину, модного стилю життя та якості обслуговування на намір покупки через імпульсивну купівлю як посередника. Європейський збірник соціальних та поведінкових наук, 69, 195-203. <https://www.europeanproceedings.com/article/10.15405/epsbs.2020.10.30>
40. Van der Werff, L. R., & Deka, D. (2020). Стале споживання моди: Огляд літератури. Сталий розвиток, 12(7), 2809. <https://doi.org/10.3390/su12072809>
41. Національна стратегія розвитку інклюзивної освіти в Україні [National Strategy for Inclusive Education Development in Ukraine]. Retrieved from <https://rozvytok-osvity.te.ua/національна-стратегія-розвитку-інкл/>
42. Національна стратегія розвитку інклюзивного навчання на період до 2029 року: огляд інновацій [National Strategy for Inclusive Education Development for the Period up to 2029: Innovation Review]. Retrieved from

[https://znayshov.com/News/Details/natsionalna\\_stratehiia\\_rozvytku\\_inkliuzyvnoh\\_o\\_navchannia\\_na\\_period\\_do\\_2029\\_roku\\_ohliad\\_innovatsii](https://znayshov.com/News/Details/natsionalna_stratehiia_rozvytku_inkliuzyvnoh_o_navchannia_na_period_do_2029_roku_ohliad_innovatsii)

43. Стратегія розвитку Острозького НВК «Школа I-III ступенів - гімназія» на 2021-2022 н.р. - 2025-2026 н.р. [Development Strategy of Ostrog Secondary School "School I-III levels - gymnasium" for 2021-2022 school year - 2025-2026 school year]. (2021). Retrieved from <https://ostrognvk.ukr.school/wp-content/uploads/sites/34/2021/10/Strategiya-rozvytku-Ostrozkogo-NVK-SHkola-I-III-stupeniv-gimnaziya-na-2021-2022n.r.-2025-2026-n.r..pdf>

45. Dinanta. Маркетинг магазину одягу: 7 перевірених способів залучення клієнтів [Clothing Store Marketing: 7 Proven Ways to Attract Customers]. Retrieved from <https://dinanta.com/blog/clothing-store-marketing>

47. SEO Evolution. Стратегії просування для інтернет-магазинів одягу: як залучити аудиторію [Promotion Strategies for Online Clothing Stores: How to Attract an Audience]. Retrieved from <https://seo-evolution.com.ua/blog/seo-prodvizhenie/strategiyi-prosuvannya-dlya-internet-magazyniv-odyagu>

48. LANET. Таргетована реклама для магазину одягу: як правильно запустити кампанію [Targeted Advertising for Clothing Store: How to Launch a Campaign Correctly]. Retrieved from <https://lanet.click/tarhetovana-reklama-dlia-mahazynu-odiahu/49>. Інвестопедія. Маркетингова стратегія. Отримано з <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp>

50. Блог HubSpot. Маркетингова стратегія. Отримано з <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-strategy>

51. Coursera. Маркетингова стратегія. Отримано з <https://www.coursera.org/articles/marketing-strategy>

52. Нестеренко, С. А. (2017). Formuvannia systemy upravlinnia marketynhovoіu diialnistiu budivelnnykh pidpriemstv [Formation of marketing management system for construction enterprises]. Таврійський державний агротехнологічний університет. Отримано 3

<http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/6227/1/19.pdf>

53. Pashchenko, O. P. (2015). Особливості формування конкурентних переваг підприємства: Стратегічний аспект. *Visnyk Ekonomichnoi Nauky Ukrainy*. Retrieved from <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/56262/53151>
54. Porter, M. E. (1998/2015). Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів (A. V. Minasyan, Trans.). Альпіна Паблішер. (Оригінальна робота опублікована 1998 року).
55. The Ant Media. (2024, April 3). Маркетингова стратегія та її адаптація до змін ринку [Podcast episode]. In The Ant Media. <https://www.theantmedia.com/podcast/marketingova-strategiya-ta-yiyi-adaptaciya-do-zmin-rinku>
56. Крістенсен, К. М. (1995). Дилема інноватора: коли нові технології призводять до краху великих фірм

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Фінансова звітність ТОВ «VOVK ГРУП»

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"

## Фінансова звітність малого підприємства

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
		2022	01	01
Підприємство <u>ТОВ "VOVK ГРУП"</u>	за ЄДРПОУ	19143995		
Територія <u>Україна</u>	за КАТОПГ			
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ			
Вид економічної діяльності <u>Виробництво іншого верхнього одягу</u>	за КВЕД	14.13		
Середня кількість працівників, осіб <u>357</u>				
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон <u>04119, м. Київ, вул. Дегтярівська, буд. 21, Літера "А", Офіс 107</u>				

1. Баланс  
на 31 грудня 2021 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	200,00	150,40
первісна вартість	1001	297,70	297,70
накопичена амортизація	1002	97,70	147,30
Незавершені капітальні інвестиції	1005	717,70	1955,10
Основні засоби:	1010	9565,20	7444,70
первісна вартість	1011	13655,90	14011,00
знос	1012	4090,70	6566,30
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>10482,90</b>	<b>9550,20</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	35,80	1272,90
у тому числі готова продукція	1103	0,00	415,70
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	69,80	136,00
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	482,00	957,30
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	59,60	150,10
Виграти майбутніх періодів	1170	10,20	0,70
Інші оборотні активи	1190	351,40	7,10
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1008,80</b>	<b>2524,10</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>11491,70</b>	<b>12074,30</b>

## Продовження Додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3000,00	3000,00
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1828,50	2077,50
Неоплачений капітал	1425		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>4828,50</b>	<b>5077,50</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	272,10	2227,60
розрахунками з бюджетом	1620	777,30	773,20
у тому числі з податку на прибуток	1621	240,50	54,70
розрахунками зі страхування	1625	156,90	113,30
розрахунками з оплати праці	1630	623,20	1107,70
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	4833,70	2775,00
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>6663,20</b>	<b>6996,80</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>11491,70</b>	<b>12074,30</b>

### 2. Звіт про фінансові результати за 2021 рік

Форма № 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	38111,80	23560,90
Інші операційні доходи	2120		56,80
Інші доходи	2240		
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>38111,80</b>	<b>23617,70</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	31290,40	19005,20
Інші операційні витрати	2180	6517,70	3276,40
Інші витрати	2270		
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>37808,10</b>	<b>22281,60</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	303,70	1336,10
Податок на прибуток	2300	54,70	240,50
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>249,00</b>	<b>1095,60</b>

## Продовження Додатку А

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"

### Фінансова звітність малого підприємства

Дата (рік, місяць, число)		КОДИ		
		2023	01	01
Підприємство <u>ТОВ "ВОВК ГРУП"</u>	за ЄДРПОУ	19143995		
Територія <u>Україна</u>	за КАТОТТГ			
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ			
Вид економічної діяльності <u>Виробництво іншого верхнього одягу</u>	за КВЕД	14.13		
Середня кількість працівників, осіб <u>403</u>				
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон <u>04119, м. Київ, вул. Дегтярівська, буд. 21, Літера "А", Офіс 107</u>				

**1. Баланс  
на 31 грудня 2022 р.**

**Форма № 1-м**

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	150,40	100,80
первісна вартість	1001	297,70	297,70
накопичена амортизація	1002	147,30	196,90
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1955,10	1223,60
Основні засоби:	1010	7444,70	5833,70
первісна вартість	1011	14011,00	14987,10
знос	1012	6566,30	9153,40
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>9550,20</b>	<b>7158,10</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	1272,90	2316,50
у тому числі готова продукція	1103	415,70	1411,00
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	136,00	81,90
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	957,30	1337,70
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	150,10	381,40
Витрати майбутніх періодів	1170	0,70	3,00
Інші оборотні активи	1190	7,10	25,90
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>2524,10</b>	<b>4146,40</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>12074,30</b>	<b>11304,50</b>

## Продовження Додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3000,00	3000,00
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2077,50	32,00
Неоплачений капітал	1425		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>5077,50</b>	<b>3032,00</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	2227,60	4249,30
розрахунками з бюджетом	1620	773,20	99,40
у тому числі з податку на прибуток	1621	54,70	
розрахунками зі страхування	1625	113,30	266,00
розрахунками з оплати праці	1630	1107,70	895,10
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	2775,00	2762,70
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>6996,80</b>	<b>8272,50</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>12074,30</b>	<b>11304,50</b>

### 2. Звіт про фінансові результати за 2022 рік

Форма № 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	40612,20	38111,80
Інші операційні доходи	2120	22,80	
Інші доходи	2240		
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>40635,00</b>	<b>38111,80</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	31255,20	31290,40
Інші операційні витрати	2180	11417,30	6517,70
Інші витрати	2270		
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>42672,50</b>	<b>37808,10</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-2037,50	303,70
Податок на прибуток	2300		54,70
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>-2037,50</b>	<b>249,00</b>



## Продовження Додатку А

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"

### Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ	
		2024	01 01
Підприємство <u>ТОВ "ВОВКГРУП"</u>	за ЄДРПОУ	19143995	
Територія <u>Україна</u>	за КАТОПТ		
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ		
Вид економічної діяльності <u>Виробництво іншого верхнього одягу</u>	за КВЕД	14.13	
Середня кількість працівників, осіб <u>493</u>			
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон <u>04119, м. Київ, вул. Дегтярівська, буд. 21, Літера "А", Офіс 107</u>			

1. Баланс  
на 31 грудня 2023 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	100,80	57,70
первісна вартість	1001	297,70	297,70
накопичена амортизація	1002	196,90	240,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1223,60	809,70
Основні засоби:	1010	5833,70	11553,80
первісна вартість	1011	14987,10	24080,00
знос	1012	9153,40	12526,20
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>7158,10</b>	<b>12421,20</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	2316,50	5063,20
у тому числі готова продукція	1103	1411,00	1335,10
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125		3687,60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	81,90	166,50
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1337,70	7183,20
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	381,40	1203,20
Витрати майбутніх періодів	1170	3,00	12,50
Інші оборотні активи	1190	25,90	184,90
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>4146,40</b>	<b>17501,10</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>11304,50</b>	<b>29922,30</b>

## Продовження Додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3000,00	3000,00
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	32,00	8003,00
Неоплачений капітал	1425		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>3032,00</b>	<b>11003,00</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	4249,30	14552,60
розрахунками з бюджетом	1620	99,40	1780,10
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	266,00	433,30
розрахунками з оплати праці	1630	895,10	1391,30
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	2762,70	762,00
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>8272,50</b>	<b>18919,30</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>11304,50</b>	<b>29922,30</b>

### 2. Звіт про фінансові результати за 2023 рік

Форма № 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	89532,80	40612,20
Інші операційні доходи	2120	372,20	22,80
Інші доходи	2240	55,90	
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>89960,90</b>	<b>40635,00</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	69588,00	31255,20
Інші операційні витрати	2180	12401,80	11417,30
Інші витрати	2270		
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>81989,80</b>	<b>42672,50</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	7971,10	-2037,50
Податок на прибуток	2300		
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>7971,10</b>	<b>-2037,50</b>

Ці нагороди також свідчать про високу якість продукції та рівень популярності компанії.

## ДОДАТОК Б

- Основний –Виробництво іншого верхнього одягу.
- Інші –Виробництво інших текстильних виробів.
- Виробництво одягу зі шкіри
- Виробництво робочого одягу
- Виробництво спіднього одягу
- Виробництво іншого одягу й аксесуарів
- Виготовлення виробів із хутра
- Виробництво панчішно-шкарпеткових виробів
- Виробництво іншого трикотажного та в'язаного одягу
- Дублення шкір і оздоблення шкіри; вичинка та фарбування хутра
- Виробництво дорожніх виробів, сумок, лимарно-сідельних виробів зі шкіри та інших матеріалів
- Виробництво взуття
- Діяльність посередників у торгівлі текстильними виробами, одягом, хутром, взуттям і шкіряними виробами
- Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами
- Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту
- Оптова торгівля одягом і взуттям
- Ремонт інших побутових виробів і предметів особистого вжитку
- Неспеціалізована оптова торгівля
- Роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах