

## **Лекція 2:**

# **Аналіз конкурентного середовища Запорізького регіону**

---

### **Вступ**

Конкурентоспроможність підприємств сфери обслуговування в Запорізькому регіоні зазнає значного впливу від нинішніх військових дій та окупації. Близько 80% території регіону знаходиться під окупацією, що створює складні умови для роботи місцевих підприємств. Війна докорінно змінює ринок, змушуючи бізнеси адаптуватися до надзвичайних обставин, знаходити нові форми роботи та джерела підтримки. У цій лекції ми розглянемо, як впливають ці обставини на сферу обслуговування та конкурентоспроможність, а також проаналізуємо ключові гравці, фактори та виклики в умовах війни.

### **1. Стан сфери обслуговування у Запорізькому регіоні: аналіз ринку під час війни**

Через окупацію та бойові дії, економічна діяльність у регіоні значно знизилась, а багато підприємств були змушені призупинити або повністю згорнути свою діяльність. Особливий вплив це мало на такі сегменти, як:

- Готельно-ресторанний бізнес: Багато готелів і ресторанів закриті або перепрофільовані для обслуговування військових, волонтерів або переселенців.
- Транспортні послуги: Постачання товарів і пасажирські перевезення вкрай обмежені через небезпеку на дорогах та втрату контролю над транспортними шляхами.
- Роздрібна торгівля: У містах і селах під окупацією роздрібні мережі не

працюють, а у підконтрольних Україні частинах регіону підприємства стикаються з проблемами постачання та падінням купівельної спроможності. Однак, на деяких територіях, які залишаються під контролем України, з'являються нові форми бізнесу, зокрема, пов'язані з гуманітарною допомогою, волонтерськими ініціативами та відбудовою інфраструктури.

## **2. Ключові гравці та їх конкурентні переваги на ринку під час війни**

Нині головними 'гравцями' на ринку є ті підприємства, що змогли швидко адаптуватися до нових умов. До них належать:

- Місцеві виробники та постачальники продуктів першої необхідності: Підприємства, що забезпечують життєво важливі товари (їжа, медикаменти), мають перевагу через постійний попит.
- Транспортні компанії, що працюють з гуманітарними вантажами: Логістичні фірми, які займаються доставкою гуманітарної допомоги та евакуацією, також мають попит і продовжують роботу.
- Інтернет-сервіси: Через обмежений доступ до традиційних послуг, зростає популярність компаній, які надають послуги дистанційно, через інтернет.

## **3. Методики оцінки конкурентного середовища в умовах війни**

У воєнний час використання традиційних методик оцінки конкурентного середовища, таких як PEST, SWOT або аналіз п'яти сил Портера, потребує адаптації до нових реалій:

- PEST-аналіз: Оцінка політичних (P) та соціальних (S) факторів. Політична нестабільність та соціальні зміни, спричинені війною, суттєво впливають на ринок.

- SWOT-аналіз: Для багатьох компаній війна стала як загрозою (Т), так і новими можливостями (О) для розвитку через гуманітарні проекти та відновлення.
- Аналіз п'яти сил Портера: Оцінює нові загрози у вигляді втрати контролю над ресурсами та ринками.

#### **4. Вплив локальних умов і регіональних особливостей на конкурентоспроможність підприємств під час війни**

Локальні умови Запорізького регіону значною мірою змінилися через війну.

Серед ключових факторів:

- Окуповані території: 80% регіону перебуває під окупацією, що створює проблеми з доступом до ресурсів, ринків збуту та логістичних шляхів.
- Переміщення населення: Велика кількість внутрішньо переміщених осіб створює нові потреби у товарах та послугах, зокрема у сфері житлово-комунальних послуг та охорони здоров'я.
- Гуманітарна допомога та міжнародна підтримка: Підприємства, що працюють у сфері логістики та забезпечення гуманітарними товарами, отримують підтримку з боку міжнародних організацій.

#### **Висновок**

Конкурентне середовище Запорізького регіону зазнало серйозних змін через війну. Багато підприємств змушені адаптуватися до нових реалій, використовуючи можливості, що з'явилися у зв'язку з гуманітарною кризою та потребами у відновленні. Ті, хто здатен гнучко реагувати на виклики та швидко приймати стратегічні рішення, зможуть зберегти свою конкурентоспроможність навіть в умовах війни.