

Нарешті, звуження циклів стосується поліпшення продуктів або внутрішніх чи зовнішніх процесів компанії, для того, щоб можна було скоротити використовувані ресурси (енергія, вода, сировина, упаковка, складські площі, транспортні потреби тощо), а також пов'язані з цим вироблені викиди і відходи.

Повертаючись до питання економічної ефективності, слід зазначити той факт, що впровадження циркулярної моделі формує стійкий попит на вторинні ресурси, тим самим знижуючи у довгостроковій перспективі попит на природні ресурси. Також знижуються витрати на оренду та утримання складських приміщень і земель, які в основному несуть у собі негативну цінність для зберігання та утилізації відходів; скорочуються суми екологічних податків, що сплачуються підприємствами; розширюються можливості для розвитку малого та середнього бізнесу, а також збільшується кількість робочих місць.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Godfray, H. C. J., Beddington, J. R., Crute, I. R., Haddad, L., Lawrence, D., Muir, J. F., Toulmin, C. (2010). Food security: The challenge of feeding 9 billion people. *Science*, 327 (5967), 812-818. <https://doi.org/10.1126/science.1185383>.
2. Stahel, W. R. (2016). The circular economy. *Nature*, 531(7595), 435-438. <https://doi.org/10.1038/531435a>.
3. Intelligent Assets: Unlocking the circular economy potential // Foundation Ellen MacArthur Foundation. URL: https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/EllenMacArthurFoundation_Intelligent_Assets_080216-AUDIO-E.pdf.
4. Tunn, V. S. C., Bocken, N. M. P., van den Hende, E. A., & Schoormans, J. P. L. (2019). Business models for sustainable consumption in the circular economy: An expert study. *Journal of Cleaner Production*, 212, 324-333. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.11.290>.

ІНСТРУМЕНТ СИТУАЦІЙНОГО СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ

С.П. Дунда, канд. екон. наук

Національний університет харчових технологій

Одним з етапів стратегічного менеджменту на підприємстві є пошук та вибір альтернативних стратегій.

Ситуаційним стратегічним аналізом є комплекс аналітичних заходів, вкладених у всебічну оцінку поточної ситуації, що склалася для конкретної організації. Метою такого аналізу є можливість обґрунтування подальших стратегічних процесів. Отже, він дає оцінку змін на ринку, результатів економічної діяльності підприємства, дозволяє сформулювати рекомендації для розробки стратегії компанії.

Об'єктом дослідження ситуаційного стратегічного аналізу є характер взаємодії внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства. Отримання

його результатів надає можливостей швидкого реагування на ринкові зміни, посилення конкурентної боротьби тощо.

Широко відомо, що популярним інструментом ситуаційного стратегічного аналізу, методом оцінки стану зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, формування стратегії є класичний SWOT-аналіз. Така модель аналізу допомагає управлінцям встановлювати ланцюжки зв'язків між зовнішнім та внутрішнім середовищем підприємства, між можливостями та загрозами і сильними та слабкими сторонами. Це є основою формування пріоритетних напрямків розвитку підприємства.

Задача вибору стратегій може вирішуватися декількома способами, зокрема складанням матриці оцінки можливостей організації, інтерактивної матриці Вайхриха. Результати даного методу стратегічного аналізу є основою для формування набору стратегічних альтернатив та формулювання основних положень стратегічного розвитку підприємств.

Водночас цей метод має свої недоліки: неконкретні висновки, простота та схематичність, сталий підхід, швидке застарівання інформації, статичність та нездатність враховувати невизначеність і динаміку зовнішнього середовища підприємства. Особливої актуальності це набуває для підприємств з високою та помірною динамікою факторів зовнішнього середовища.

Сучасний бізнес потребує врахування динамічності факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства з урахуванням рівня їх інформаційної невизначеності.

Таким чином, проведення SWOT-аналізу для стратегічного розвитку підприємства потребує використання методологічного апарату управління змінами в організації. Цим вимогам відповідає методика динамічного SWOT-аналізу. Вона являє собою розрахунок середньої швидкості змін відповідностей конкретної пари «S/O», що «зважена» рівнем інформаційної невизначеності. При цьому S вказує на сильні сторони підприємства, O – на можливості конкретного підприємства у зовнішньому середовищі. Особливістю такого підходу до оцінки відповідності «S/O» є використання динамічної змінної – швидкості наростання або зниження цієї відповідності у поточний період аналізу. Наступна особливість складається з урахування ступеня інформаційної невизначеності в уявленнях підприємства про поточне значення динамічного параметра.

У концепції динамічного SWOT-аналізу кількісною мірою відповідності сильних сторін підприємства можливостям є величина α , яка відповідає коефіцієнту адаптації організації до змін у зовнішньому середовищі. Тобто у контексті SWOT-аналізу α є розрахунком середньої швидкості змін відповідності сильної сторони підприємства певній можливості зовнішнього середовища, яка зважена рівнем інформаційної невизначеності.

Методика динамічного SWOT-аналізу складається з формування групою експертів оцінок швидкості досягнення відповідності сильних сторін підприємства можливостям зовнішнього середовища. Оціночна шкала включає значення від «2» до «-2» з кроком 1, а саме від максимально позитивної динаміки до максимально негативної динаміки.

Ступінь динамічної відповідності конкретних пар «S/O» визначатимуть певні зони реагування для підприємства: максимальна відповідність вимагає негайного реагування та використання сильної сторони для реалізації можливості; високий рівень відповідності визначає першочергові дії в короткостроковій перспективі; середній рівень відповідності може бути основою середньострокового планування; планомірне використання можливості у процесі розвитку певної сильної сторони за наявності ресурсів; відсутність відповідності.

Як інструмент ситуаційного стратегічного аналізу, динамічний SWOT-аналіз є ефективним інструментом для розробки альтернативних стратегій, так як окрім класичних пар «S/O», розглядається динамічна складова – швидкість зростання або зниження цієї відповідності і ступінь невизначеності середовища, в якому підприємство функціонує. Його застосування до специфіки розвитку підприємств харчової промисловості підвищить ефективність планування та реалізації ними власних альтернативних стратегій.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Михненко, П.А. (2015). Динамическая модификация SWOT-анализа. *Математические методы и модели*. 18 (417), 60-68.
2. Хоменко, О.І. (2015). Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства. *Управління розвитком*. 3, 131-137.

МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПОКРАЩЕННЯ СТАВЛЕННЯ СПОЖИВАЧІВ ДО ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

М.М. Духновська,

С.Б. Розумей, канд. екон. наук

Національний університет харчових технологій

Маркетингові дослідження дозволяють визначити ставлення споживачів до товарів підприємства та дають підставу для розробки маркетингових стратегій управління поведінкою споживачів. Підприємства намагаються покращити ставлення споживачів до своєї продукції різними засобами. Одним з найбільш популярних серед маркетингових інструментів є використання програм лояльності. Вони спрямовані на оптимізацію співпраці організацій, що виробляють/продають товари або надають послуги, зі споживачами.

Для підвищення лояльності споживачів використовують програми, які передбачають отримання: грошових премій/компенсацій; матеріальної винагороди; психологічного заохочення.

У науковій літературі також вирізняють цінові та нецінові інструменти лояльності споживачів. Цінові програми спрямовані на зміну поведінки споживачів у короткостроковому періоді, заохочуючи їх до купівлі товарів і послуг, зважаючи на миттєву фінансову вигоду. А нецінові програми лояльності ставлять за мету покращення відношення споживачів до товару, послуги чи